



# PRINCE2® 6<sup>ème</sup> édition Fondamentaux

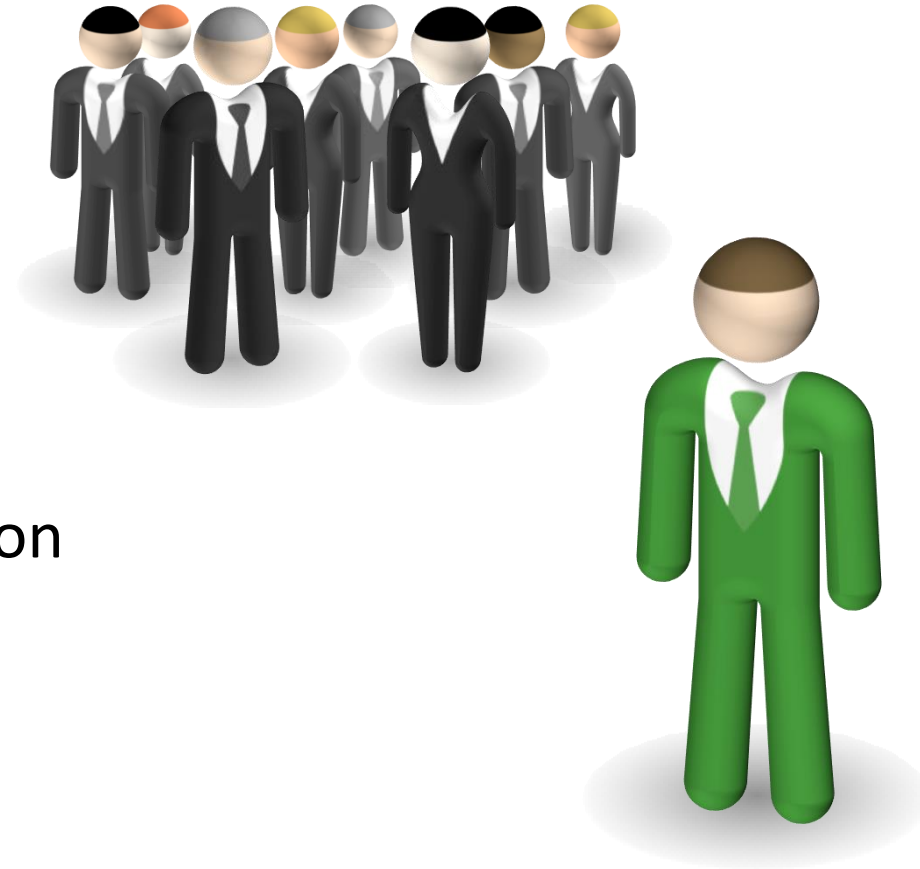
Version 1.5d

Votre formateur

Pascal DELBRAYELLE

Vous :

- ▷ Nom et prénom
- ▷ Société
- ▷ Fonction
- ▷ Gestion de projet, informatique ou non
- ▷ Connaissance de PRINCE2
- ▷ Attentes



# Organisation de la formation

Les locaux

Les horaires

L'organisation

Le travail complémentaire

Quoi d'autre ?



# Ce que nous attendons de vous

Impliquez-vous !

Posez des questions, même à distance !

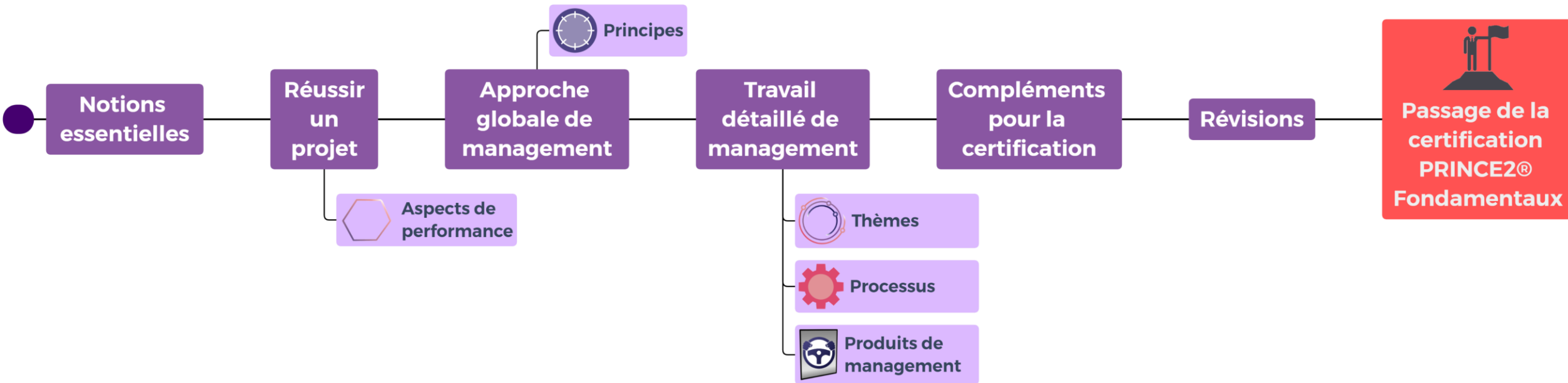
Partagez vos expériences !

Gardez une certaine ouverture d'esprit

Amusez-vous!



# Parcours



Se familiariser avec la démarche projet

Acquérir le vocabulaire et le comprendre

Comprendre la méthode projet PRINCE2

Savoir appliquer et évaluer la démarche

Préparer les examens...

... et les réussir



## Examen Fondamentaux

- ▷ 60 questions à choix multiple (une seule bonne réponse)
- ▷ durée : 1 heure
- ▷ langue : français
- ▷ sans aucun document
- ▷ 33 bonnes réponses requises pour obtenir la certification
- ▷ valable 3 ans (depuis début 2023)

## Examen Praticien

- ▷ 68 questions à choix multiple (une seule bonne réponse)
- ▷ durée : 2 heures 30
- ▷ langue : français
- ▷ uniquement avec le Manuel « Réussir le Management de Projet avec PRINCE2® »
- ▷ 38 bonnes réponses.
- ▷ valable 3 ans



# Notions essentielles

---





## Project IN Controlled Environment

Méthode de gestion de  
projet souple et  
évolutive, adaptée à  
une multitude  
d'environnements et  
disponible gratuitement

**Est répétable**

**Est consolidée par l'expérience**

**Définit des rôles et responsabilités clairs**

**Permet de retrouver les mêmes  
documents sur tous les projets**

**Permet d'anticiper les problèmes**

**Est pro-active plutôt que réactive**



Ce que PRINCE2 ne couvre pas

**PRINCE2 n'a pas vocation à couvrir tous les aspects du management de projet**






	Aspects spécialistes	Techniques détaillées	Aptitudes de leadership
Trois grandes catégories délibérément exclues du périmètre de PRINCE2	Aspects métiers : toute activité spécifique à un secteur ou à un type d'activité	Même lorsque PRINCE2 recommande une technique de management spécifique, d'autres techniques équivalentes peuvent lui être substituées	Leadership, compétences motivationnelles et autres aptitudes interpersonnelles
	Les produits de management PRINCE2 sont indépendants du domaine métier		

**Un projet est une organisation temporaire, créée en vue de livrer un ou plusieurs produits d'entreprise conformément à un cas d'affaire convenu**

<b>Caractéristiques d'un projet :</b>	<b>Changement</b>	permet d'introduire un changement
	<b>Caractère temporaire</b>	en dehors du cours normal des affaires (business as usual)
	<b>Interfonctionnalité</b>	équipe de projet se composant de personnes aux compétences différentes et travaillant ensemble (de façon temporaire)
		peuvent être animées par des perspectives et des motivations différentes
	<b>Unicité</b>	semblable mais jamais le même
	<b>Incertitude</b>	s'accompagnent de menaces et d'opportunités qui dépassent celles que l'on rencontre généralement dans le cours normal des affaires
les projets présentent plus de risques		







# Comment gérer un projet selon PRINCE2 ?

 **Comment gérer un projet ?**

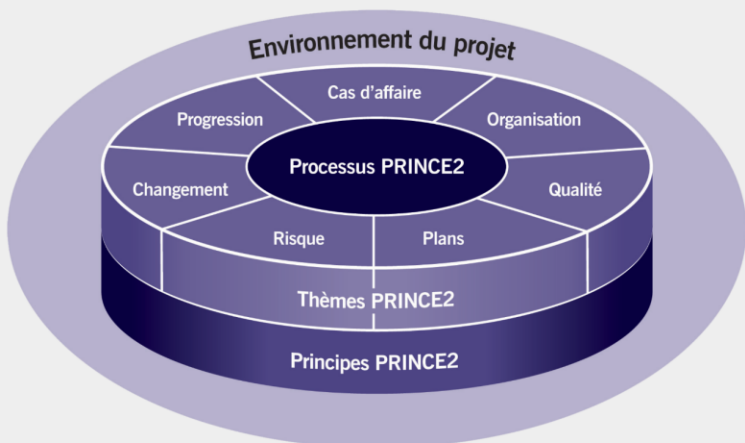
Ce qu'il faut suivre tout au long du projet pour sa réussite	 <b>6 aspects de performance</b>	Variables du projet nécessitant d'être gérés
Approche globale de management PRINCE2	 <b>7 principes</b>	
Travail détaillé de management PRINCE2		Vue chronologique des activités de management
	<b>7 processus</b>	Permet aussi de voir le travail par niveau de management
		Vue thématique des activités de management
	<b>7 thèmes</b>	Planification, risque, changement, etc.
 <b>Produits de management</b>	Supporté par des documents de suivi du projet et de ce qui sera livré	



## Les 6 aspects de performance d'un projet nécessitant d'être gérés

 <b>Coûts</b>	Le projet sera-t-il capable de respecter son budget ?
 <b>Durée</b>	Quand sera-t-il terminé ?
 <b>Qualité</b>	Le livrable du projet tiendra-t-il toutes ses promesses ?
 <b>Périmètre</b>	Quels sont exactement les livrables du projet ?
 <b>Bénéfices</b>	Le projet sera-t-il un investissement rentable ?
 <b>Risques</b>	Quel degré de risque est-on prêt à accepter ?

## Les 4 éléments intégrés de PRINCE2



PRINCE2 est structuré en 4 éléments



7 principes



7 thèmes



7 processus

Cas d'affaire

Organisation

Qualité

Plans

Risque

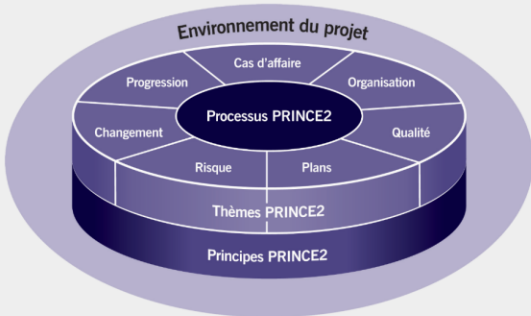
Changement

Progression

L'environnement du projet

avec lequel le projet devra composer

## Qu'est-ce qui fait qu'un projet est un « projet PRINCE2 » ?



Pour qu'un projet suive PRINCE2, il faut au moins que l'on puisse démontrer que le projet :



applique les principes PRINCE2

Les 7 principes sont obligatoires



répond aux exigences minimales énoncées dans les thèmes PRINCE2

Les 7 thèmes sont obligatoires mais peuvent être adaptés au projet en respectant un minimum d'exigences PRINCE2



a des processus projet qui répondent aux buts et aux objectifs des processus PRINCE2

Les processus PRINCE2 peuvent être recomposés en des processus spécifiques au projet à condition de conserver globalement les buts et objectifs des processus PRINCE2

utilise soit les techniques recommandées par PRINCE2 soit des techniques alternatives équivalentes

Les techniques recommandées par PRINCE2 sont facultatives à condition d'utiliser des techniques équivalentes



Toute personne, groupe ou organisation qui peut affecter, être affecté ou se percevoir affecté par le programme, le projet, une activité ou un risque

<b>Opposées au projet</b>
Vont perdre (ou pensent perdre) quelque chose suite au projet
Voient le projet comme une menace
Deviennent des opposants au projet et à son avancement

<b>Favorables au projet</b>
Vont gagner (ou pense gagner) quelque chose suite au projet
Voient le projet comme une opportunité
Deviennent des partenaires actifs au projet et à son avancement



Basé sur un environnement client/fournisseur



3 types de parties prenantes



Fournisseur

Apporte les ressources et les compétences nécessaires pour produire la solution



Direction de l'entreprise ou direction de programme, ou le client

Organisation qui commandite un projet (décideur)

Fournit les financements (sponsor)

Gouverne le projet (s'assure que tout se passe bien dans le projet, y compris les contrôles)

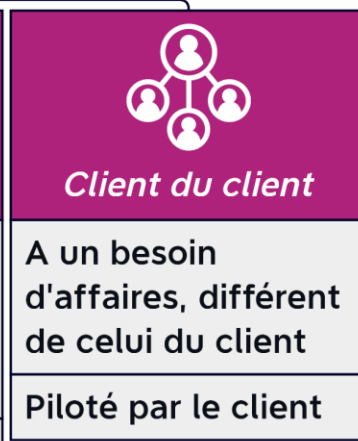
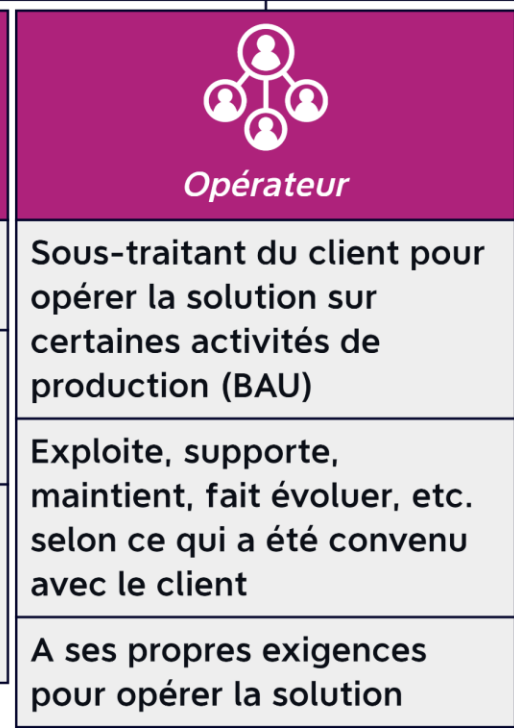
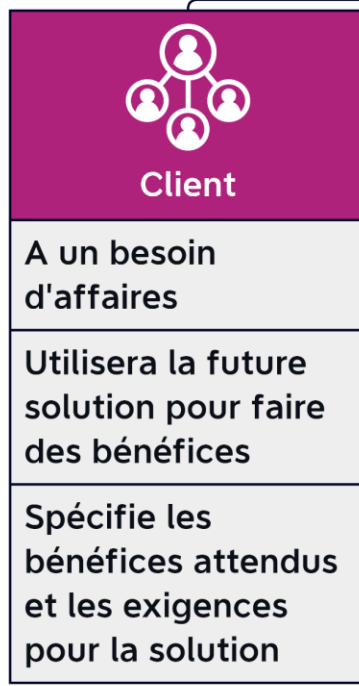
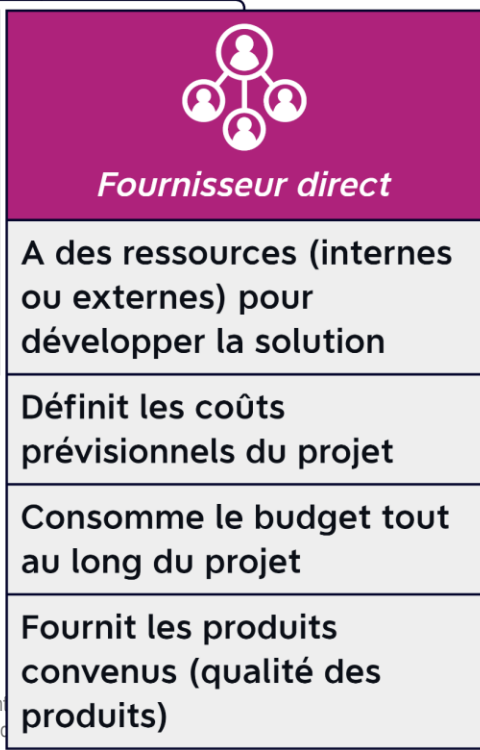
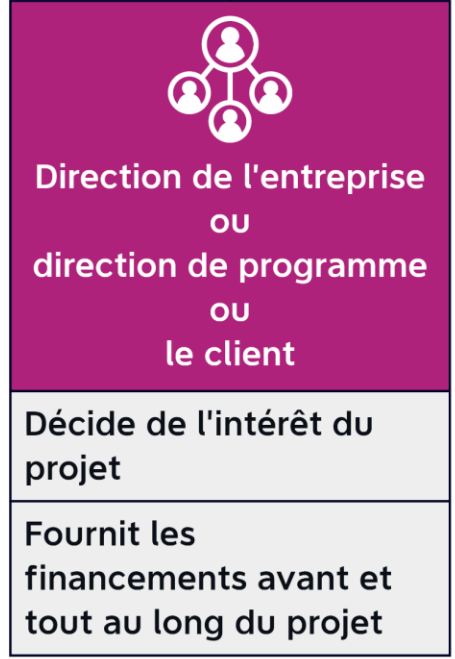
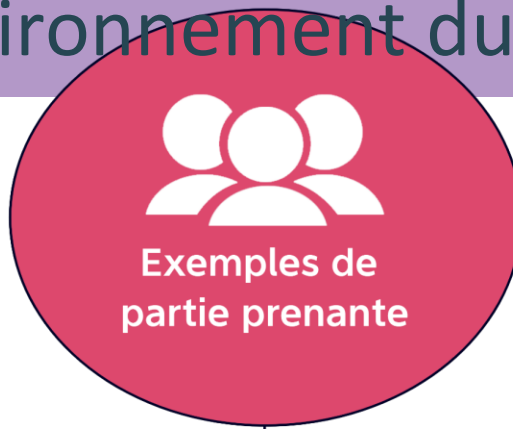


Client

A un besoin d'affaires

Spécifie le résultat désiré

Précise ses exigences pour la solution développée par le projet





## Direction de l'entreprise, de programme ou le client



### Direction de l'entreprise

Projet décidé par l'entreprise car cela fait partie de sa stratégie

Projet intégré dans le portefeuille de projets

Totalité de l'investissement d'une entreprise (ou d'un de ses segments) dans les changements nécessaires pour atteindre ses objectifs stratégiques

Peut se composer de programmes, de projets et d'autres tâches

ils ne sont pas nécessairement interdépendants ou en lien direct



### Direction de programme

Projet décidé par l'entreprise car cela fait partie de sa stratégie

Projet attaché à un programme de projets

Structure organisationnelle temporaire et souple, créée pour coordonner, diriger et superviser la mise en œuvre d'un ensemble de projets et d'activités connexes en vue de livrer les résultats et bénéfices liés aux objectifs stratégiques de l'organisation

Un programme peut s'étendre sur plusieurs années

le projet va être affecté par l'approche du programme en ce qui concerne la gouvernance, sa structure et ses exigences de reporting



### Client

Projet décidé par le client

qui le pilote directement ou en créant spécifiquement une organisation dédiée pour le projet



*Projet mini-maison marketing sur roue*



Aider la direction avant-vente à faire des ventes auprès des artisans et commerçants en province

Le livrable du projet leur donnera la capacité à vendre des solutions web à cette population cible

L'objectif pour la direction avant-vente est d'aider les artisans et commerçants en province

à voir les solutions de l'agence en matière de site web

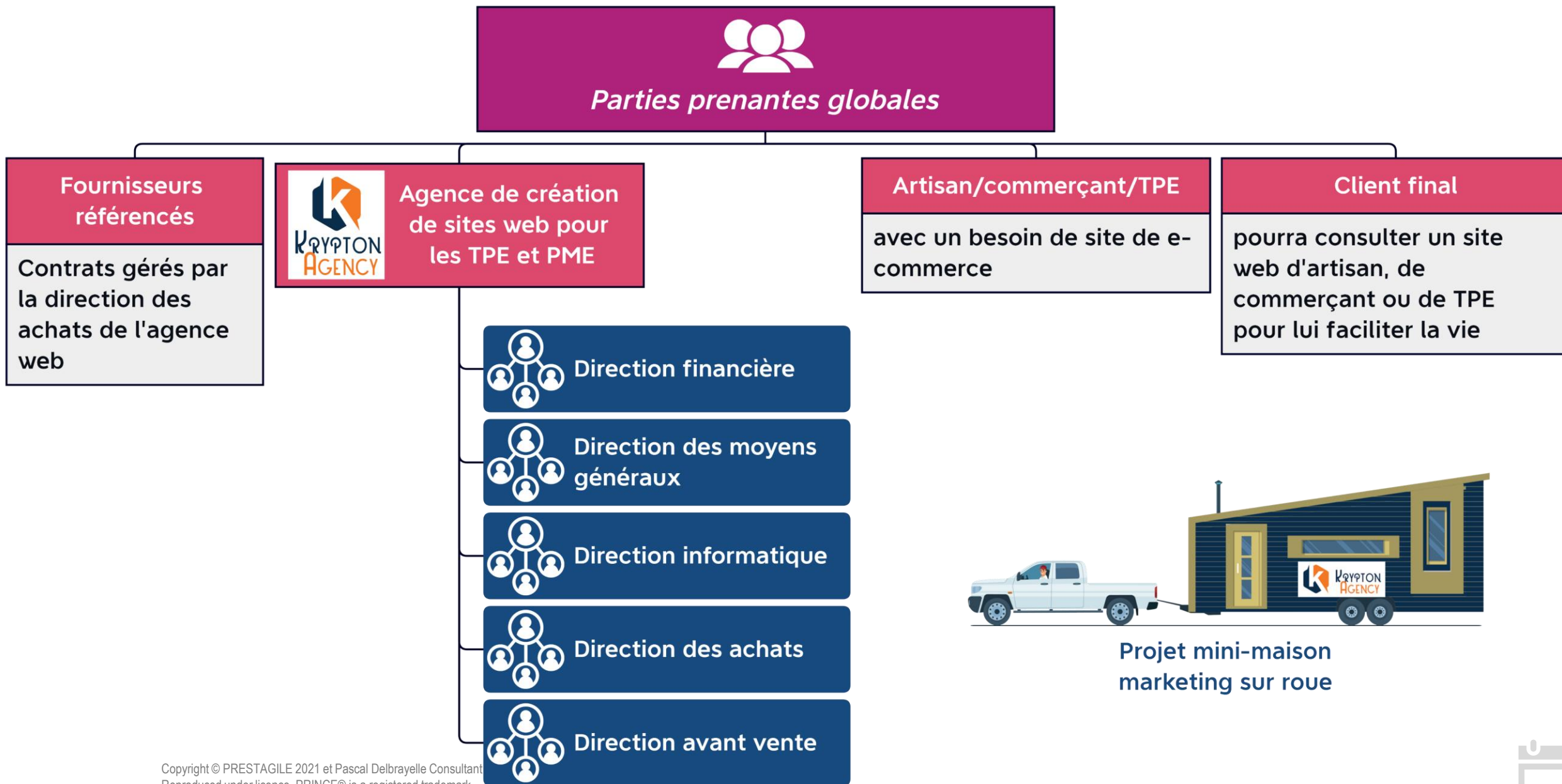
à démarrer la création de leur site web



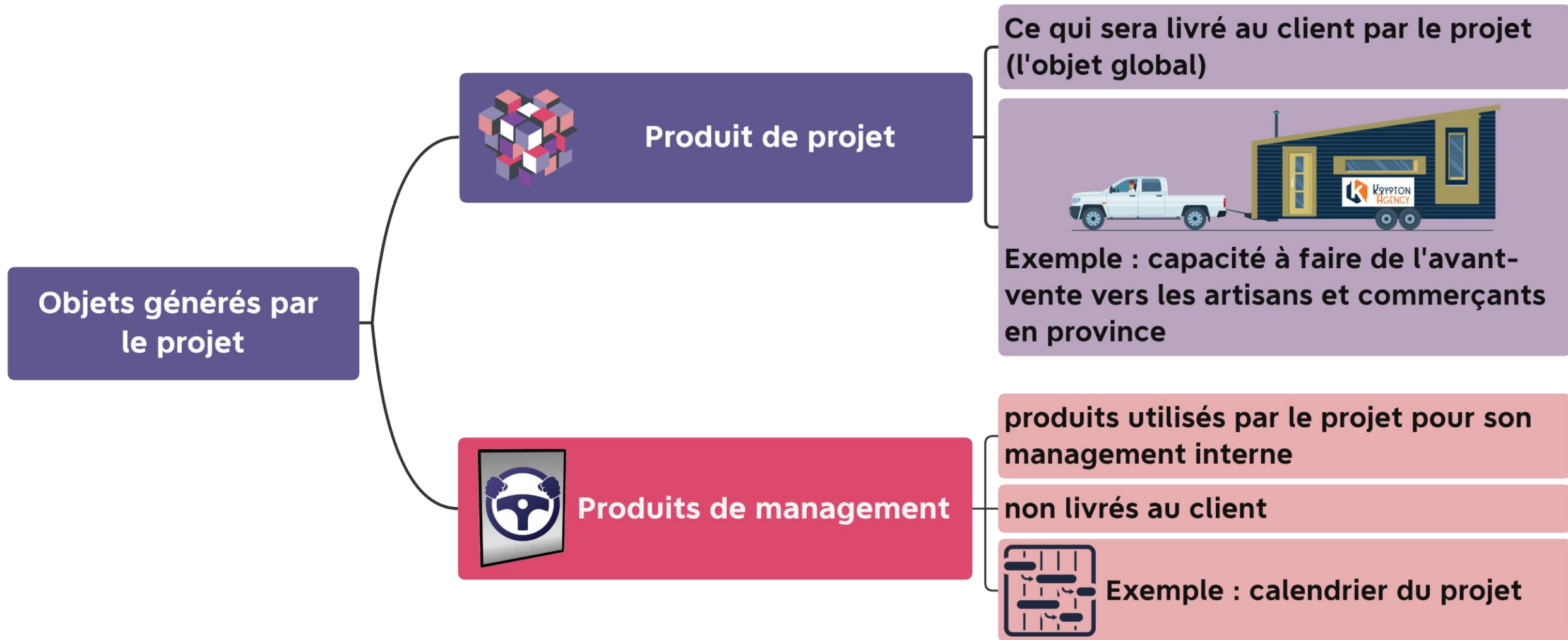
Le projet devra livrer les éléments suivants

Une mini-maison marketing avec tous les équipements nécessaires

Un calendrier des 6 premiers mois de tournée



# Objets générés par le projet



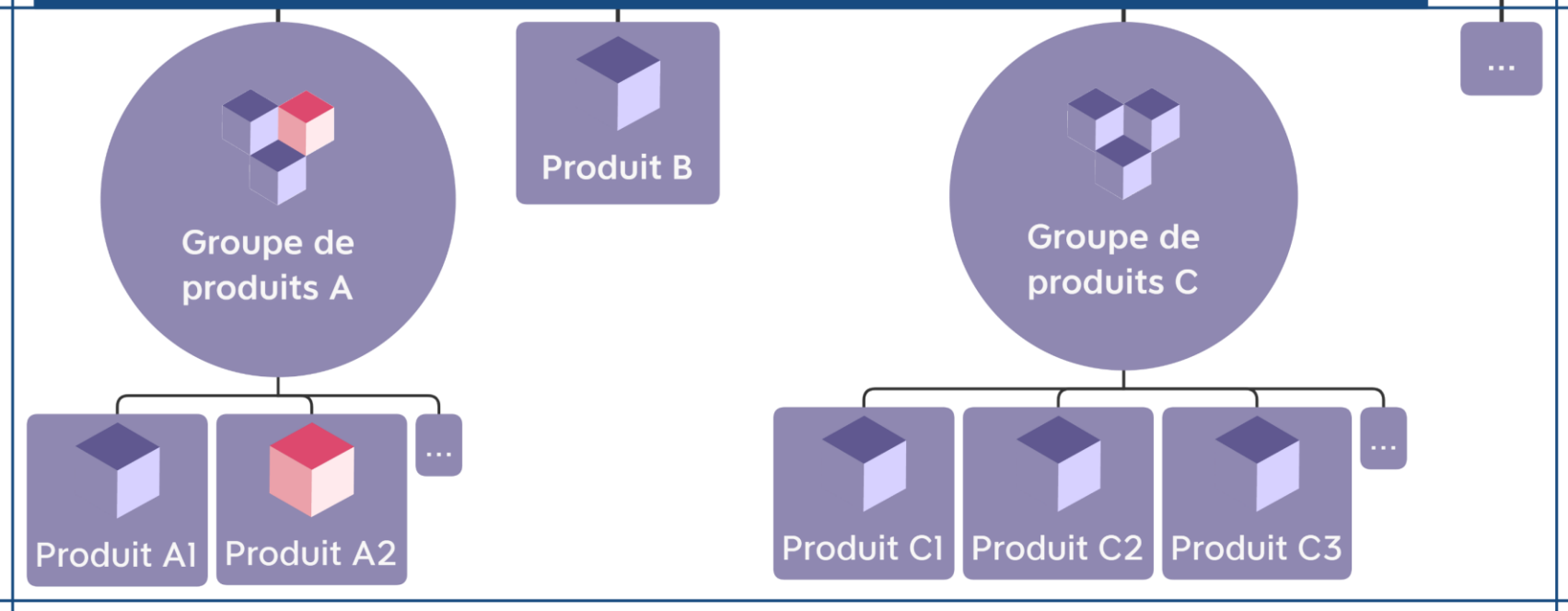
# Objets générés par le projet



Ce que le projet va globalement livrer au client

En relation avec l'objectif du client

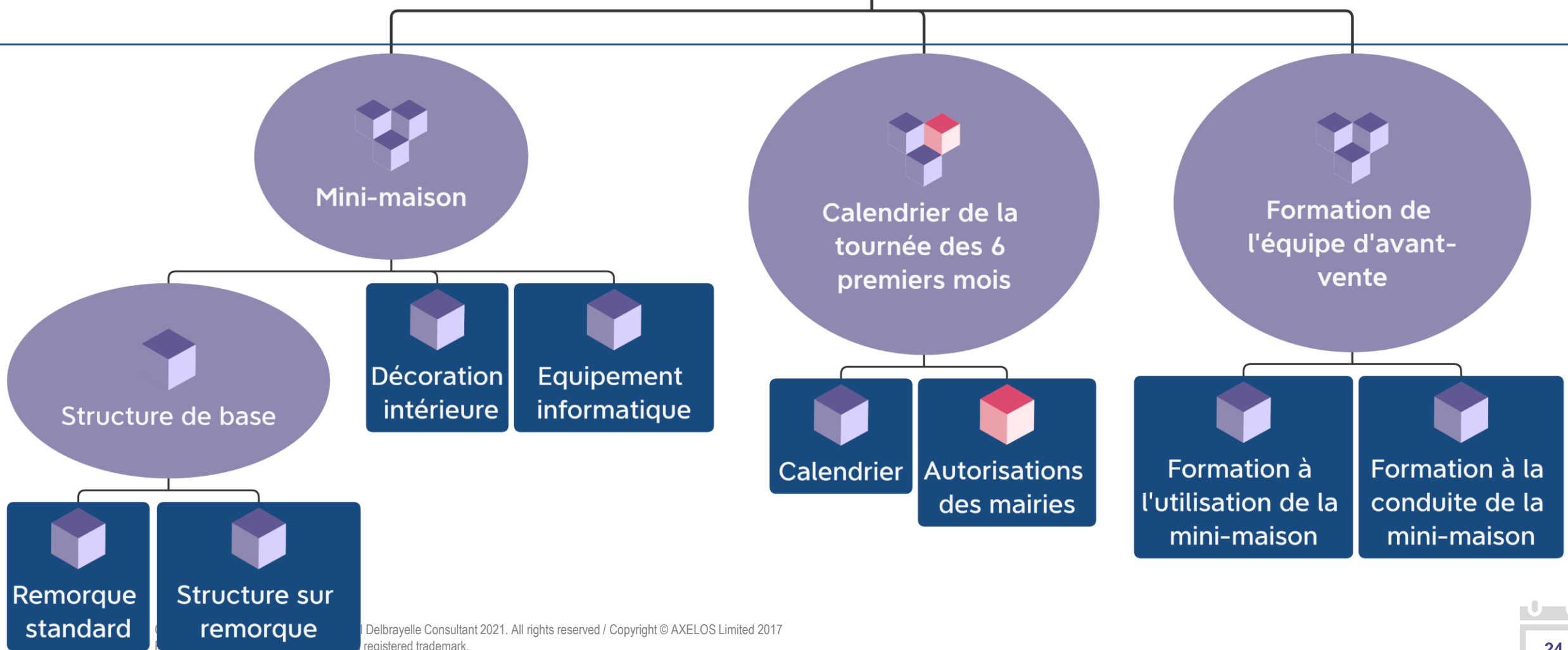
Décomposition hiérarchique en "produits spécialistes" ou "produits"



Ce que le projet va livrer dans le détail

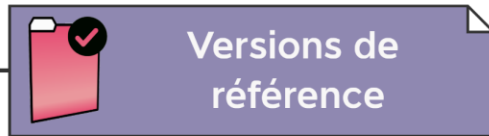
Éléments plus petits et plus faciles à planifier et à gérer dans le projet

# Objets générés par le projet



# Objets générés par le projet

## 26 produits de management principaux



Versions de référence

### Versions de référence ou référence

Produits de management approuvés définissant des aspects du projet  
Toute modification ultérieure est soumise au contrôle des changements



Exemple : plan projet



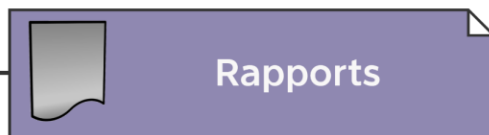
Enregistrements

### Enregistrements (et registres et journaux)

Produits de management dynamiques destinés à consigner les informations relatives à la progression du projet



Exemple : registre des risques



Rapports

### Rapports

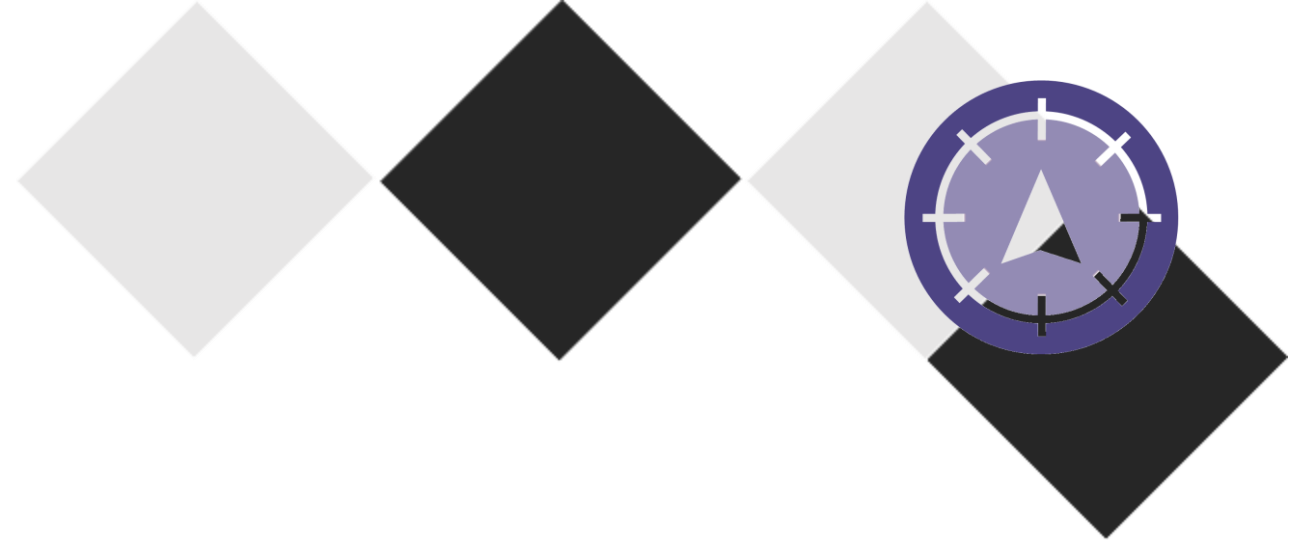
Produits de management conçus pour fournir un instantané de l'état de certains aspects du projet



Exemple : rapport de fin de projet

Détaillés dans l'annexe A  
du livre officiel PRINCE2





## Les 7 principes

---

- Justification continue pour l'entreprise
- Leçons tirées de l'expérience
- Rôles et responsabilités définis
- Management par séquences
- Management par exception
- Focalisation produit
- Adaptation en fonction du projet



PRINCE2 repose sur des principes permettant de guider l'approche projet quelque soit leur taille, leur nature, l'organisation ou la culture

Ces principes sont :

- ▷ **universels** : conviennent à tous les projets,
- ▷ **auto-validant** : ont fait leurs preuves,
- ▷ **habilitant** : renforcent la confiance des praticiens.



Un projet PRINCE2 nécessite une justification continue pour l'entreprise  
Il doit rester focalisé sur la recherche des bénéfices contribuant aux objectifs métiers

PRINCE2 exige que pour tous les projets :

- ▷ il existe une raison justifiable de démarrer le projet
  - venant de la stratégie de l'entreprise, de bénéfices potentiels
- ▷ cette justification soit documentée et approuvée régulièrement
  - sous la forme d'un Business Case ou cas d'affaire
- ▷ la justification reste valide et soit validée régulièrement tout au long du projet
  - un projet qui ne peut plus être justifié doit être interrompu



Les projets imposés par la législation ou la réglementation, donc obligatoires, doivent aussi avoir une justification pour l'entreprise

- ▷ pour démontrer que l'option choisie représente le meilleur investissement



Une équipe projet PRINCE2 tire les leçons des expériences :

- ▷ les retours d'expérience sont identifiés, enregistrés et appliqués tout au long du cycle de vie du projet.

Les retours d'expérience (REX) permettent à une organisation de capitaliser son savoir faire et doivent être identifiés, documentés et appliqués par l'intermédiaire de la direction de l'entreprise

- ▷ lors de l'**élaboration** du projet :
  - passer en revue les projets antérieurs ou similaires afin de voir si les leçons peuvent être appliquées
- ▷ **au fur et à mesure** que le projet progresse :
  - continuer à tirer les leçons
- ▷ à la **clôture** du projet :
  - transmettre les retours d'expérience aux futurs projets

Un projet PRINCE2 a des rôles et responsabilités définis et convenus au sein d'une structure d'organisation qui engage les intérêts de l'entreprise, des utilisateurs et des fournisseurs

Il doit disposer d'une structure d'équipe de management de projet explicite

- ▷ les **rôles** et les **responsabilités** des personnes concernées sont clairement définis et convenus
- ▷ les **moyens de communication** entre ces rôles sont efficaces

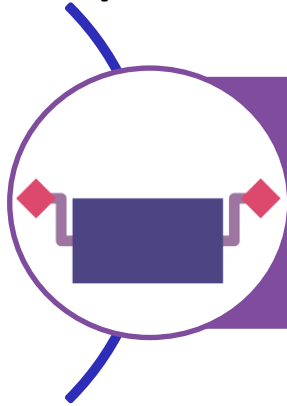


Un projet comprend toujours les 3 types de parties prenantes principales

- ▷ des **sponsors** « de l'entreprise » chargés
  - d'approuver les objectifs et
  - de s'assurer que l'investissement consenti par l'entreprise offre un investissement de valeur
- ▷ des « **utilisateurs** » qui, une fois le projet achevé, utiliseront les produits afin que l'organisation puisse réaliser les bénéfices escomptés
- ▷ des « **fournisseurs** » qui apportent les ressources ainsi que l'expertise nécessaire au projet
  - internes ou externes

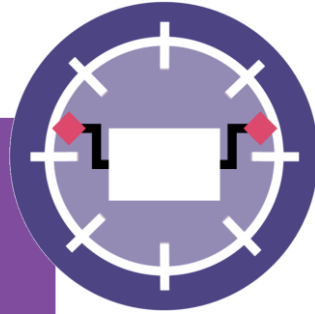
Les intérêts de ces trois parties prenantes doivent donc être efficacement représentés au sein de **l'équipe de management de projet**

Un projet PRINCE2 est planifié, suivi et contrôlé séquence de management par séquence de management



### Séquence de management

Une séquence de management est une section du projet que le chef de projet à tout moment gère au nom du comité de pilotage.



- ▷ à la fin d'une séquence de management, le comité de pilotage de projet examine :
  - les progrès réalisés jusqu'à présent,
  - l'état du plan de projet, du cas d'affaire et des risques,
  - ainsi que le plan de séquence suivante,
- ▷ afin de décider ou non de la poursuite du projet
- ▷ le comité de pilotage peut décider de clore prématurément le projet s'il a été investi de l'autorité requise

## Découper un projet en séquences de management

- ▷ taille et complexité du projet
  - les séquences de management plus brèves offrent un meilleur contrôle
  - les séquences de management plus longues réduisent la charge de travail pour le management
- ▷ décisions et points de contrôle importants requis tout au long du cycle de vie du projet
- ▷ politiques et normes organisationnelles
- ▷ ...

Un projet PRINCE2 doit consister en au moins deux séquences de management :

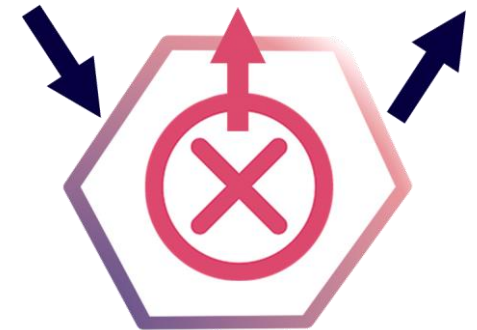
- ▷ une séquence d'initialisation
- ▷ au moins une autre séquence de management
  - plus un projet est complexe et risqué, plus il comptera de séquences de management

Ce type de management :

- ▷ fournit des points de revue et de décision qui donnent au comité de pilotage de projet l'opportunité d'évaluer la viabilité du projet à intervalles réguliers, au lieu de le laisser se dérouler de manière incontrôlée
- ▷ permet de s'assurer que les décisions clés sont prises avant de commencer le travail détaillé nécessaire pour les mettre en œuvre



Un projet PRINCE2 comporte des tolérances définies pour chaque aspect de performance du projet en vue d'établir les limites de l'autorité déléguée



Pour une gouvernance appropriée de projet, il faut :

- ▷ définir des responsabilités distinctes en matière de direction, de management et de livraison
- ▷ définir clairement l'imputabilité à chaque niveau

L'imputabilité s'établit comme suit :

- ▶ **déléguer** l'autorité d'un niveau de management à l'autre et **établir des tolérances** pour chaque niveau sur les six aspects de la performance  
- coût, délai, qualité, périmètre, bénéfices, risque
- ▶ **établir des contrôles** pour détecter les exceptions (tolérances qui menacent d'être dépassées) et de les remonter immédiatement au niveau de management supérieur pour décision sur la marche à suivre
- ▶ **avoir un mécanisme d'assurance** afin que chaque niveau de management puisse être certain que ces contrôles sont efficaces





Un projet PRINCE2 se concentre sur la définition et la livraison des produits, et en particulier sur leurs besoins en matière de qualité

### Produit (ou livrable)

Un produit, tangible ou intangible, qui peut être décrit à l'avance, créé et testé. PRINCE2 possède deux types de produits : les produits de management et les produits spécialistes.

Un projet axé sur les livrables s'accorde sur le produit de projet et le définit avant d'entreprendre les activités nécessaires pour le produire  
L'ensemble des produits convenus définit donc le périmètre du projet et forme la base de la planification et du contrôle

Un produit est défini formellement dans une description de produit :

- ▷ objectif, composition, origine, format,
- ▷ critères qualité et méthode qualité

Les descriptions de produits permettent de déterminer

- ▷ les prévisions d'effort,
- ▷ les besoins en ressources,
- ▷ les dépendances et les calendriers d'activité.



## PRINCE2 s'adapte en fonction de

- ▷ l'environnement,
- ▷ de la taille, de la complexité, de l'importance, de l'aptitude et du niveau de risque du projet

## L'adaptation vise à garantir :

- ▷ que la méthode de management de projet utilisée est appropriée au projet et à l'environnement (ressources humaines, finances, achats, etc.)
- ▷ que les contrôles du projet sont appropriés pour la taille du projet, sa complexité, son importance, l'aptitude de l'équipe et le risque

Pour rendre efficace le management de projet, il faut :

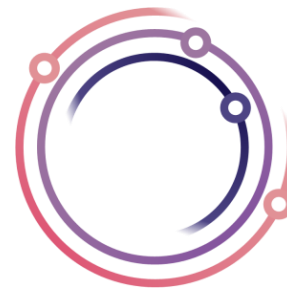
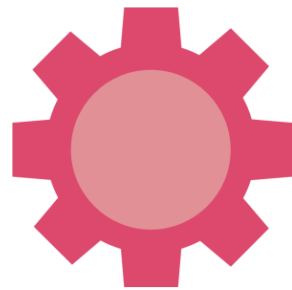
- des informations (pas nécessairement des documents) et
- des décisions (pas nécessairement des réunions)





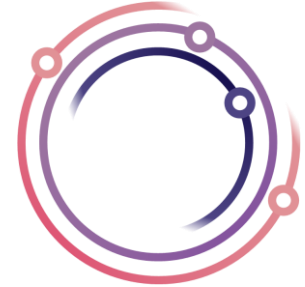
# Les 7 processus et 7 thèmes

---



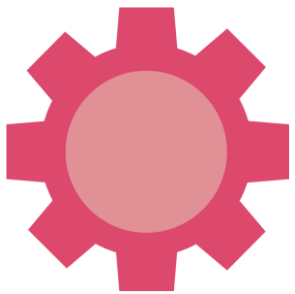
Les thèmes représentent les aspects du management permettant d'avoir un contrôle permanent sur le déroulement du projet

- ▷ ces 7 thèmes sont intégrés les uns avec les autres



Les processus PRINCE2 décrivent le flux chronologique du projet

- ▷ à des moments précis du projet, certains objectifs doivent être atteints pour réussir le projet
- ▷ un processus décrit les activités relatives à l'atteinte de l'un de ces objectifs
- ▷ il combine les actions relatives aux différents thèmes à ce moment précis du projet pour cet objectif





## Cas d'affaire : pourquoi ?

Une idée susceptible de créer de la valeur est développée en une proposition d'investissement viable.

Elle est ensuite réévaluée périodiquement tout au long du projet pour garder le cap.



## Organisation : qui ?

Un projet étant interfonctionnel, il faut définir les rôles et responsabilités de chaque partie prenante dans le projet.



## Qualité : quoi ?

L'idée initiale part d'une ébauche générale pour aboutir à des descriptions détaillées de livrables, incluant les moyens de vérifier que les produits livrés sont conformes à leurs spécifications.



## Plans : comment ? combien ? quand ?

Un projet progresse selon des plans approuvés décrivant les étapes nécessaires pour produire les livrables du projet conformes à leur description



## Risque : et si ?

Un projet comporte des incertitudes par nature. Le management du projet doit gérer efficacement ces incertitudes.



## Changement : quel est l'impact ?

Le management doit réagir lorsqu'il arrive des événements non planifiés pendant le projet : problèmes d'ordre général, requêtes de changement de la part du client ou défaillance d'un élément du projet.

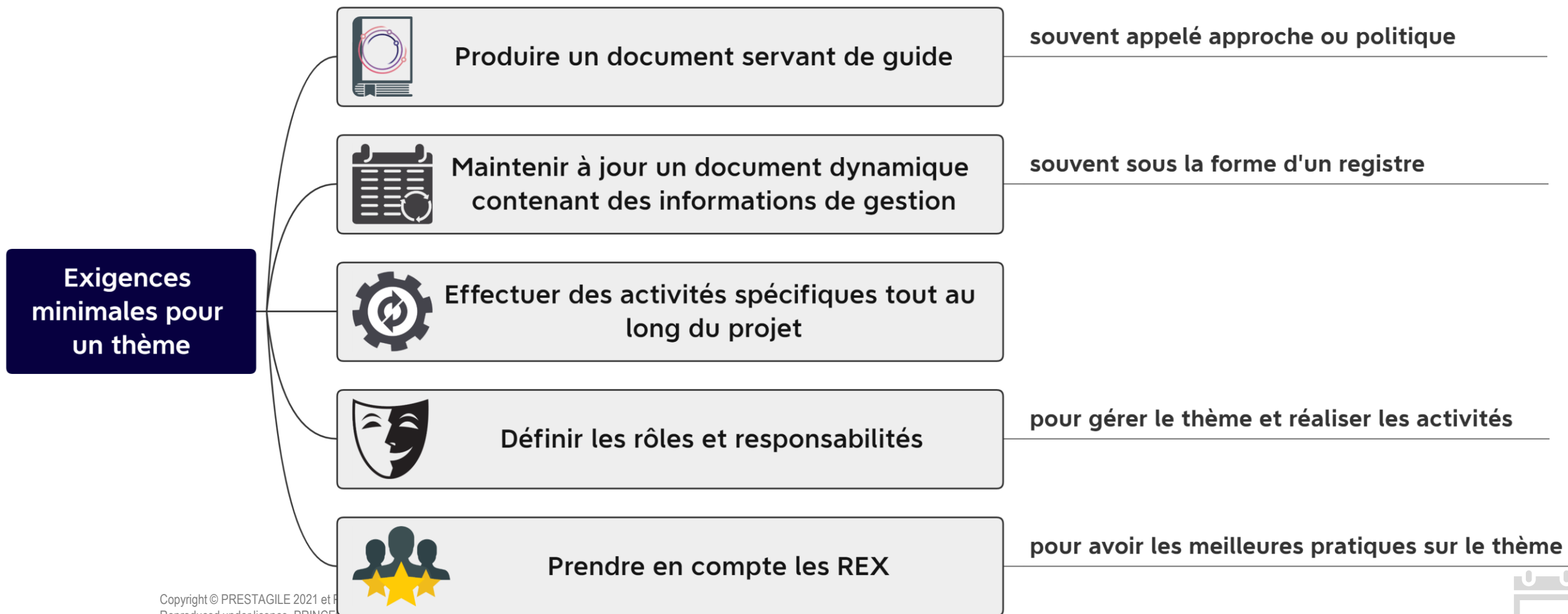


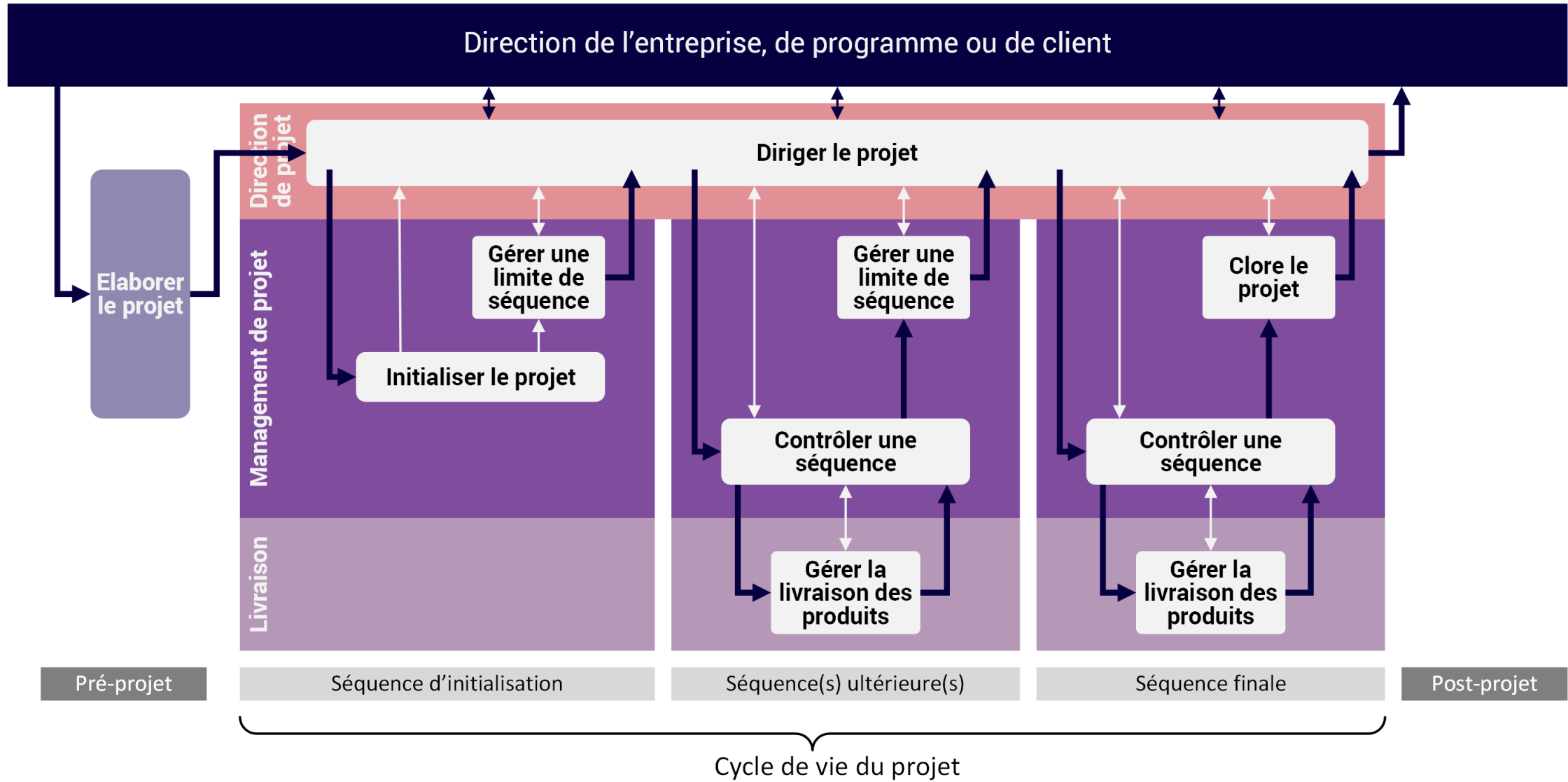
Progression : où sommes-nous maintenant ? que faisons-nous ? devons-nous continuer ?

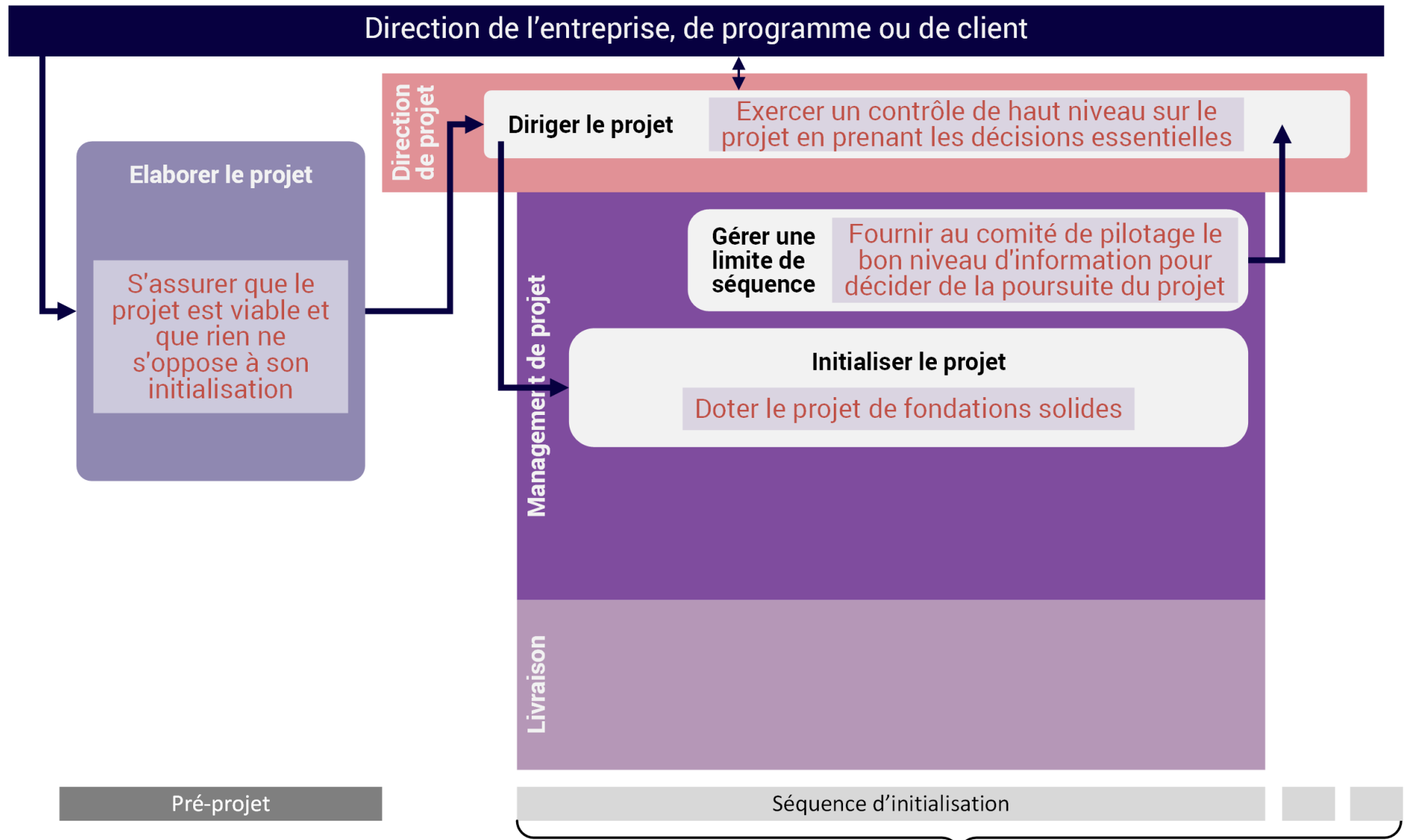
Les plans prévisionnels doivent être approuvés puis suivis tout au long du projet. Le management doit aussi réagir face à des écarts entre le réel et le prévisionnel.

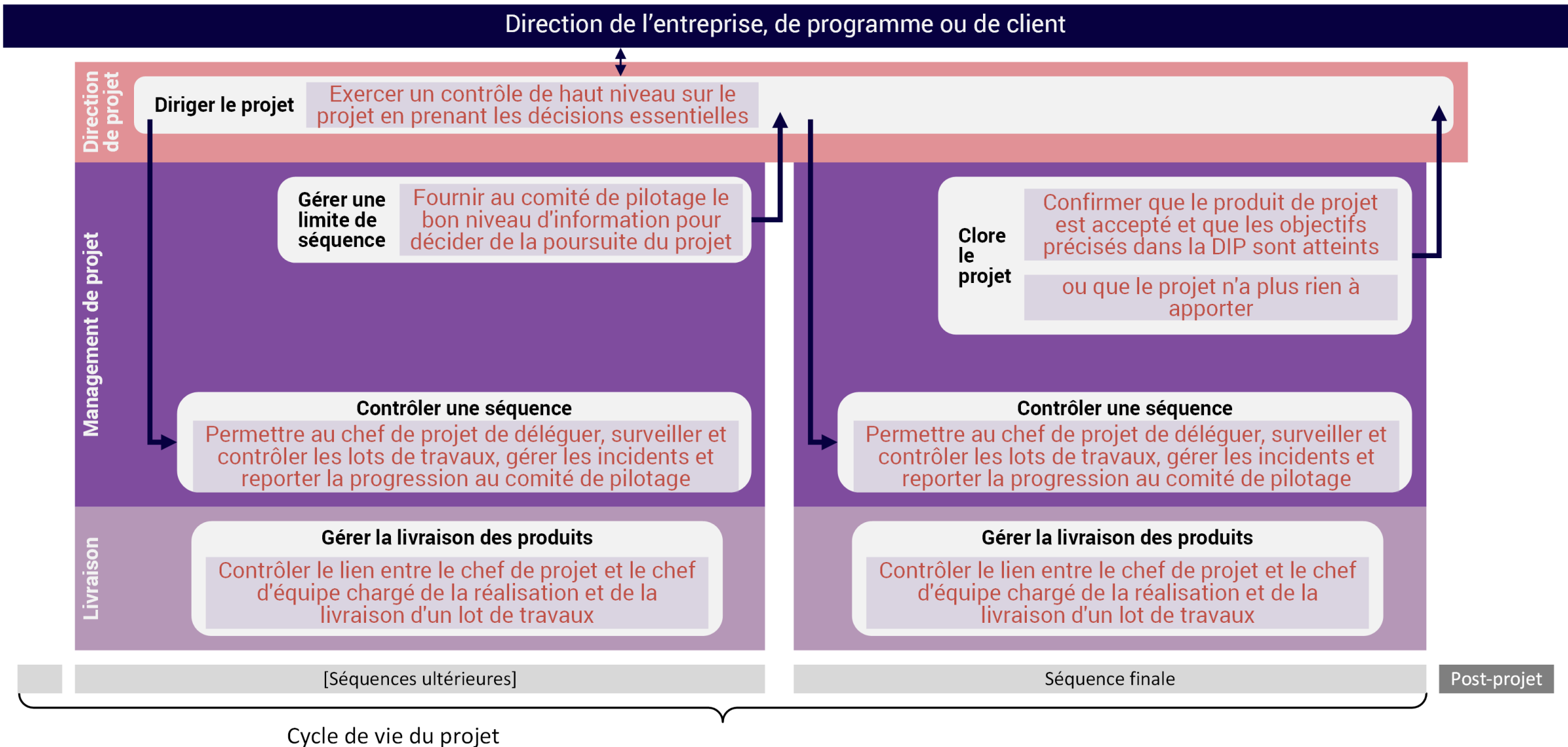
## Chaque thème peut être adapté mais

▷ PRINCE2 a des exigences minimales (éléments obligatoires)











## Les 7 processus et 7 thèmes

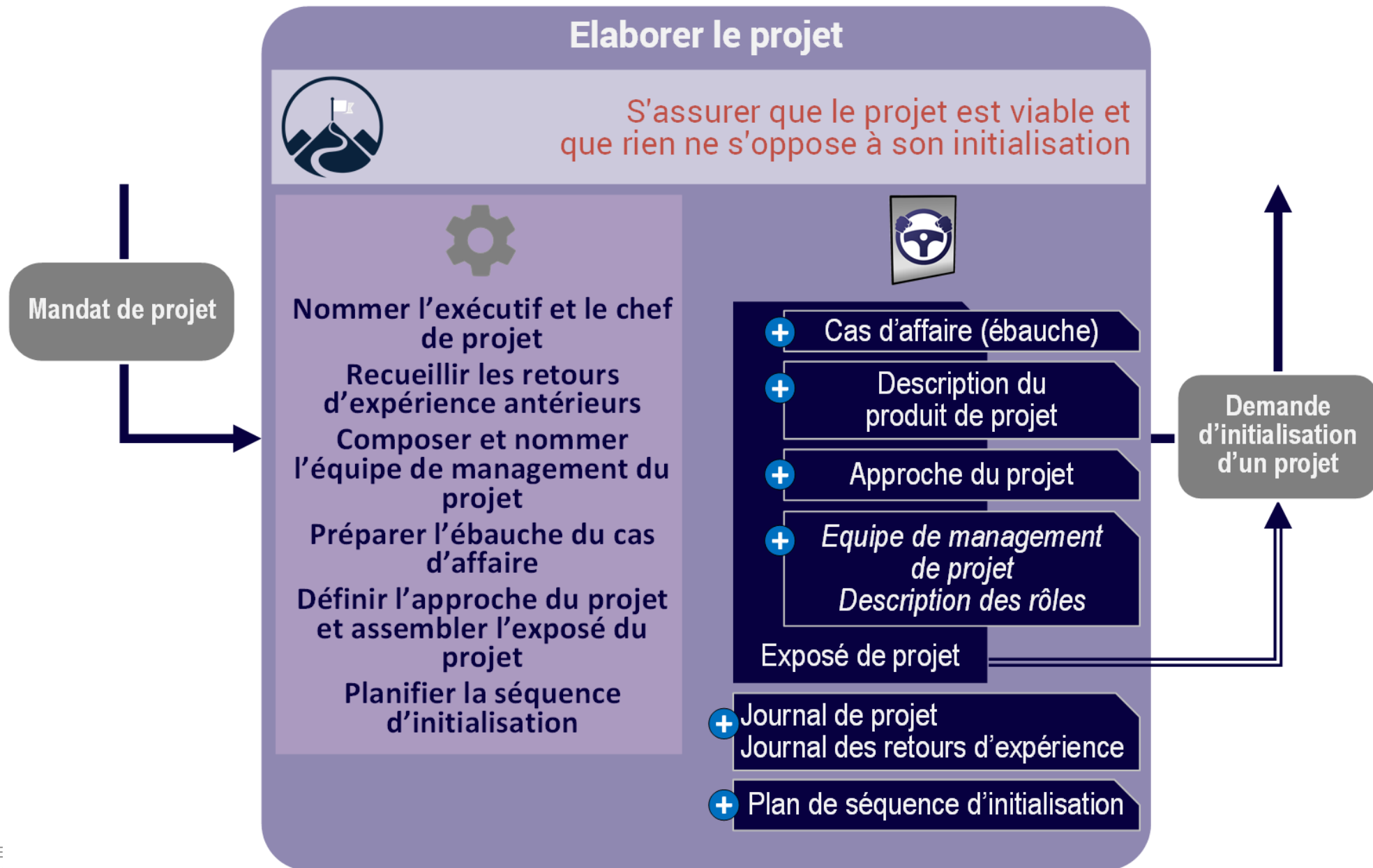
---

### **Elaborer le projet**

Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression





## Finalité



Visé à garantir que les pré-requis à l'initialisation du projet sont en place en répondant à la question : le projet est-il viable et justifié ?

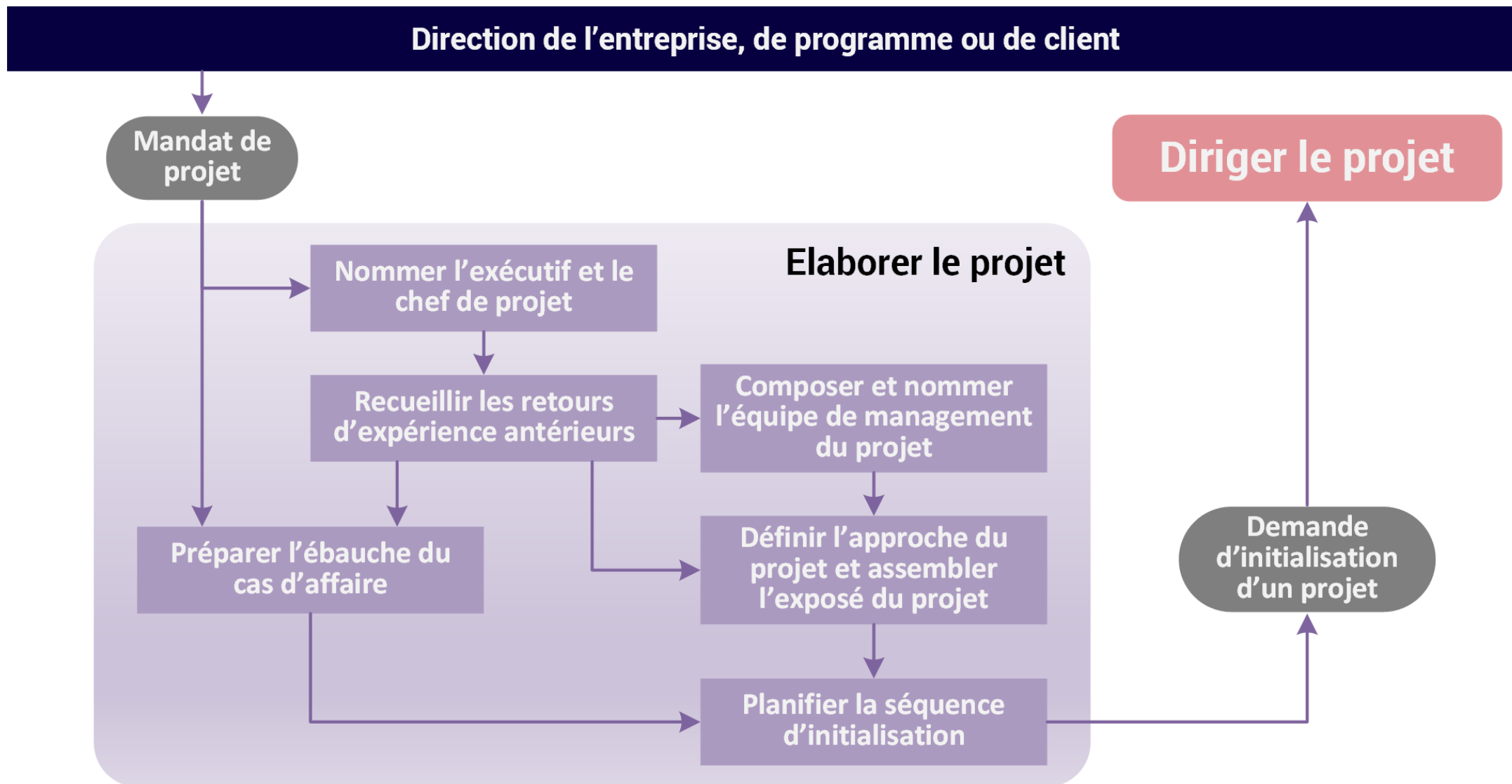
La décision de démarrer le projet doit être explicite

Les activités du processus élaborer le projet ont lieu avant cette décision

Rien ne doit être entrepris avant :

- ▷ que les informations de base nécessaires à la prise de décisions rationnelles concernant la mise en œuvre du projet n'aient été définies,
- ▷ que les principaux rôles et responsabilités n'aient été dotés des ressources voulues et n'aient été affectés et
- ▷ que les bases nécessaires à une planification détaillée ne soient disponibles.

Le but est de procéder aux vérifications minimum nécessaires pour déterminer si l'initialisation même du projet est justifiée





## Exposé de projet

Fournir une base complète et stable pour l'initialisation du projet.  
L'exposé de projet sera détaillé dans le processus Initialiser le projet sous la forme d'une DIP (Documentation d'Initialisation de Projet) puis ne sera plus maintenu à jour

**Définition du projet**

**objectifs que le projet doit atteindre et les conditions pour y parvenir**

**Ebauche du cas d'affaire**

**raisons expliquant le besoin du projet et l'option choisie par l'entreprise**

**exigences qualité du client**

**Description de produit de projet dont**

**critères d'acceptation de l'utilisateur**

**critères d'acceptation en matière d'exploitation et de maintenance**

**Approche du projet**

**choix de la solution qui sera utilisée par le projet pour mener à bien l'option sélectionnée par l'entreprise en s'appuyant sur le cas d'affaire**

**Structure de l'équipe de management du projet**

**diagramme indiquant qui participera au projet**

**Description des rôles**

**membres de l'équipe de management de projet et toutes les autres ressources clés identifiées à ce stade**

**Références documentaires**

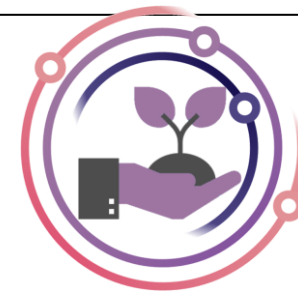




## Les 7 processus et 7 thèmes

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

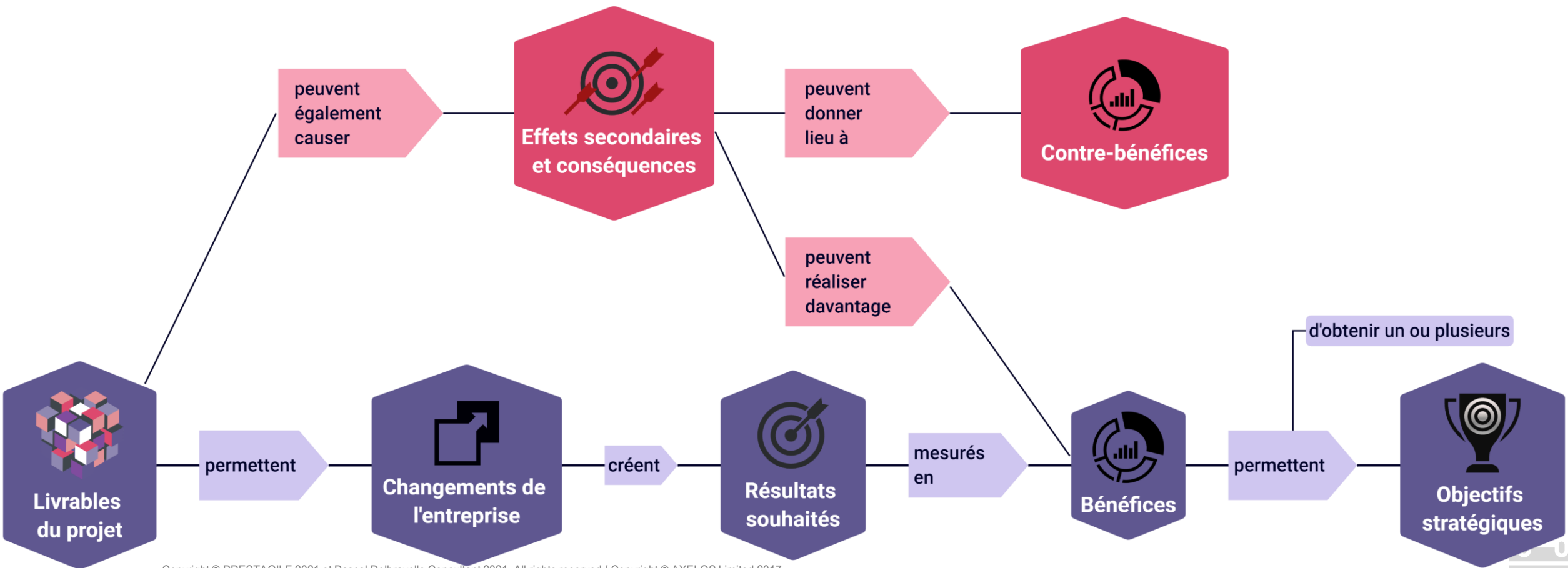
**Cas d'affaire**  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Finalité



Etablir les mécanismes qui permettront de juger si le projet est (et demeure) souhaitable, viable et réalisable, en vue d'étayer les décisions concernant son investissement (continu).





## Cas d'affaire

Documenter la justification de mise en œuvre d'un projet, en s'appuyant sur une estimation des coûts (de développement, de mise en service, d'opérations courantes et de maintenance) par rapport aux bénéfices prévus et en tenant compte des éventuels risques associés.

### Sommaire

points clés du cas d'affaire avec notamment les bénéfices importants et le retour sur investissement

### Raisons

justifiant la réalisation du projet et expliquant comment le projet y répondra

### Options pour l'entreprise

analyse et recommandation (ne rien faire, faire le minimum ou faire quelque chose)

### Bénéfices attendus

conséquence des résultats désirés grâce à l'utilisation des livrables du projet (en termes mesurables, qualitatifs et quantitatifs)

### Contre-bénéfices attendus

l'impact d'un ou plusieurs résultats perçus comme négatifs par une ou plusieurs parties prenantes

### Période d'exécution

durée de déroulement du projet et période de réalisation des bénéfices

### Coûts

résumé des coûts du projet (extrait du plan de projet), des coûts d'opérations courantes/maintenance

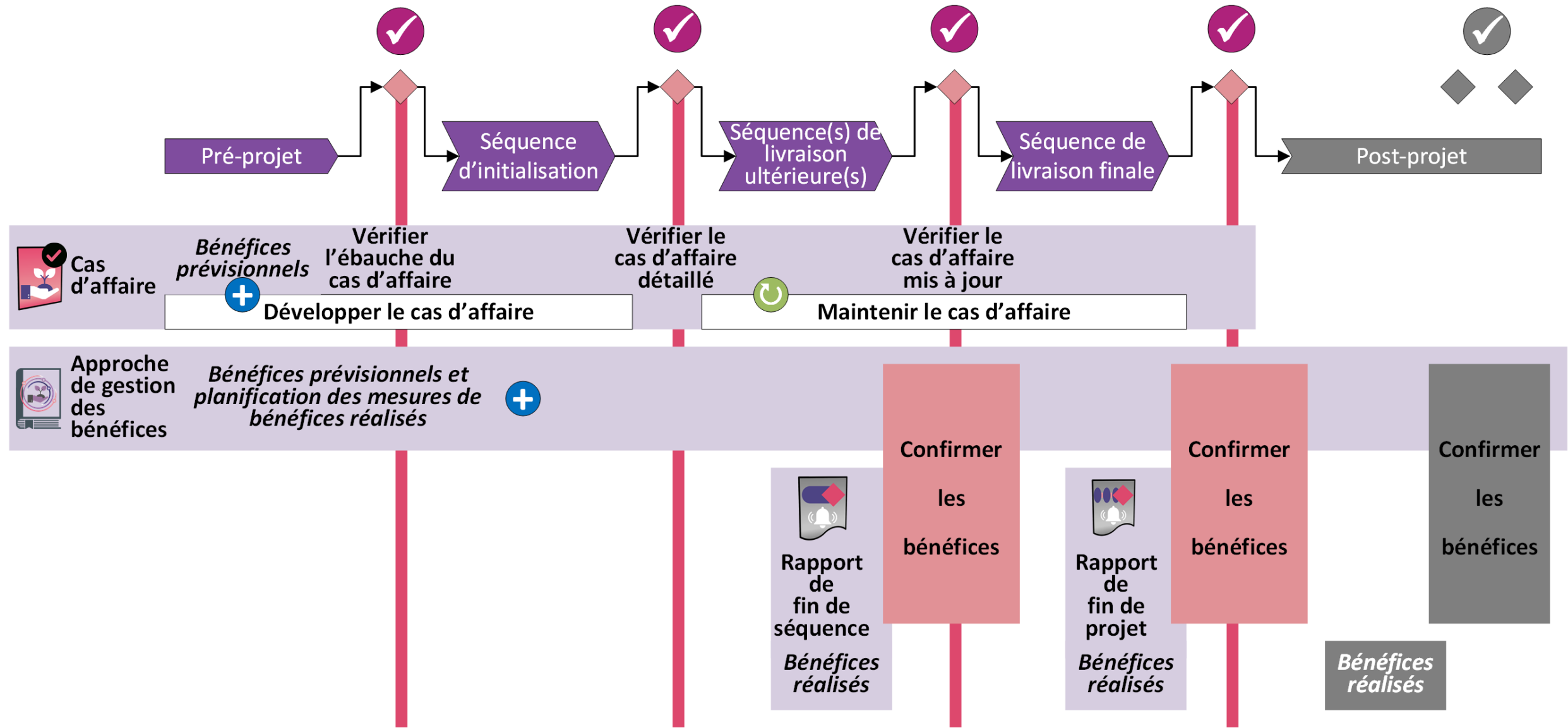
### Évaluation de l'investissement

compare les bénéfices et les contre-bénéfices attendus aux coûts du projet et d'opérations/maintenance


### Risques principaux

résumé des risques clés liés au projet avec l'impact probable et les plans si les risques se matérialisent

# Etapes tout au long du projet

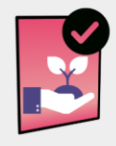


**Exigences minimales pour le thème cas d'affaire**



**Produire un document d'approche de gestion des bénéfices**

actions de gestion qui seront mises en place pour veiller à concrétiser les résultats du projet et pour confirmer la réalisation des bénéfices du projet



**Créer et maintenir un document de justification pour l'entreprise**

généralement dans un document de cas d'affaire : coûts, bénéfices, contre-bénéfices attendus, risques et durée valident la viabilité dans la durée



**Revoir et actualiser la justification pour l'entreprise**

en réponse aux décisions et aux événements susceptibles d'avoir une incidence sur les aspects souhaitables, viables et réalisables du projet



**Définir les rôles et responsabilités**

pour la gestion du cas d'affaire et des bénéfices



## Les 7 processus et 7 thèmes

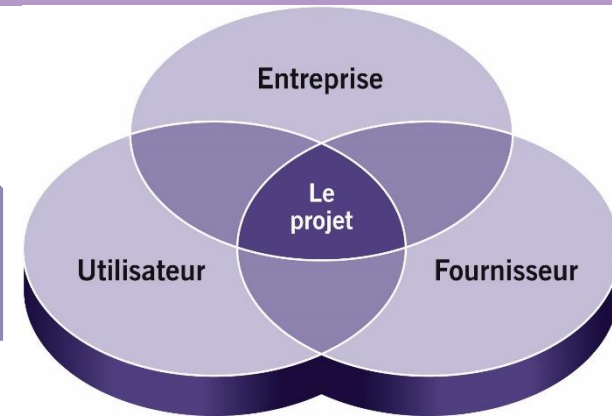
Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
**Organisation**  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Finalité

Définir et établir la structure d'imputabilité et de responsabilité pour le projet (le qui ?).



Tout projet a besoin d'une direction, d'un management, d'un contrôle et d'une communication efficaces

Pour réussir, il est essentiel

- ▷ d'établir une structure de l'équipe de management de projet et une approche de la communication efficaces dès le début du projet
- ▷ et de les maintenir tout au long de son cycle de vie

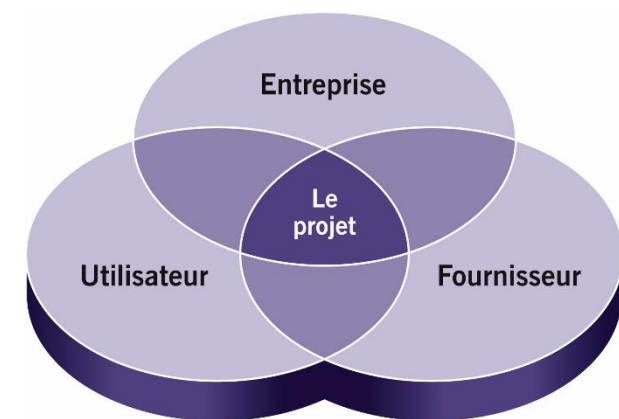
Représenter les intérêts des parties prenantes : entreprise, utilisateur et fournisseur

## Entreprise

- ▷ Les produits du projet doivent répondre à un besoin de l'entreprise qui justifie l'investissement dans le projet
- ▷ Le projet doit également représenter un investissement de valeur
- ▷ rôle d'**exécutif** qui représente les intérêts de l'entreprise dans le projet

## Utilisateur

- ▷ distinction entre les intérêts de l'entreprise et les exigences de ceux qui utiliseront les produits du projet
- ▷ représente les individus ou groupes :
  - utiliseront les produits du projet pour réaliser les bénéfices
  - exploiteront, maintiendront ou assureront le support des livrables du projet
  - seront affectés par les livrables du projet
- ▷ rôle d'**utilisateur principal** qui fait valoir les intérêts de l'utilisateur dans le projet

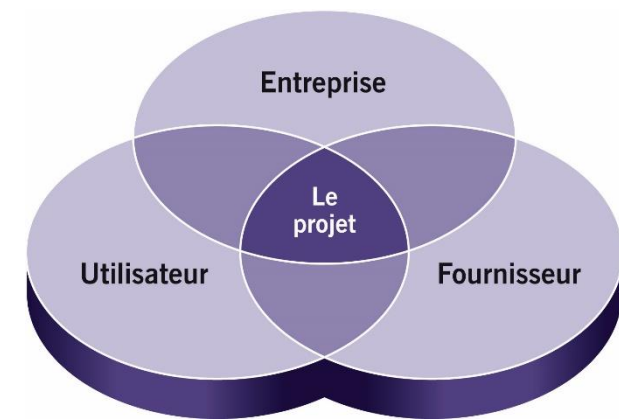


## Fournisseur

- ▷ La création des livrables du projet nécessitera des ressources possédant des compétences particulières
- ▷ Le point de vue fournisseur doit représenter ceux qui fournissent les compétences nécessaires et réalisent le produit du projet
- ▷ rôle de **fournisseur principal**, qui fait valoir les intérêts du fournisseur dans le projet

## Comité de pilotage

Dans PRINCE2, les intérêts de l'entreprise, de l'utilisateur et du fournisseur sont rassemblés au sein du comité de pilotage de projet, à qui la réussite du projet est imputable



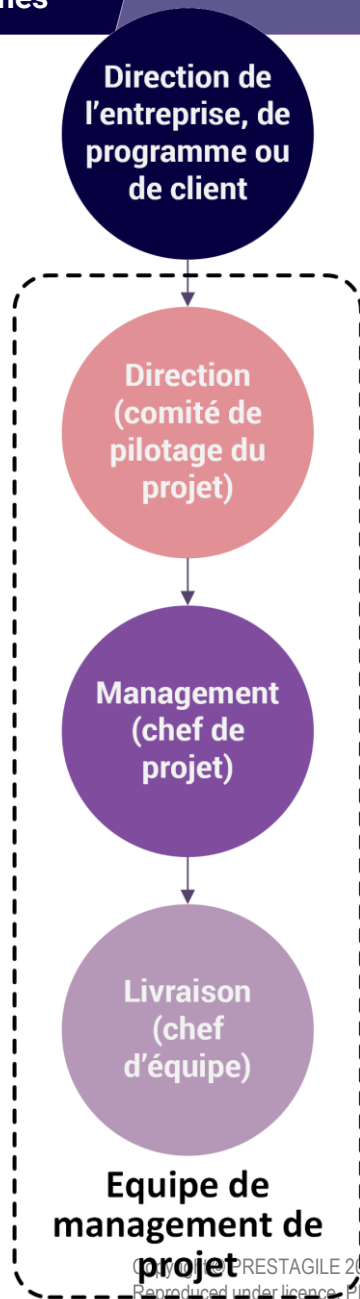
Il se peut que le comité de pilotage soit trop occupé pour s'impliquer dans le projet au quotidien

Cependant, pour réussir, les projets ont besoin d'être gérés au quotidien

PRINCE2 distingue la **direction** et le **management** du projet du travail nécessaire pour livrer les produits du projet et porte son attention sur le premier aspect, en utilisant le principe de management par exception

La structure de management de projet comprend quatre niveaux :

- ▷ trois représentent l'équipe de management de projet et
- ▷ le quatrième se situe en dehors du projet

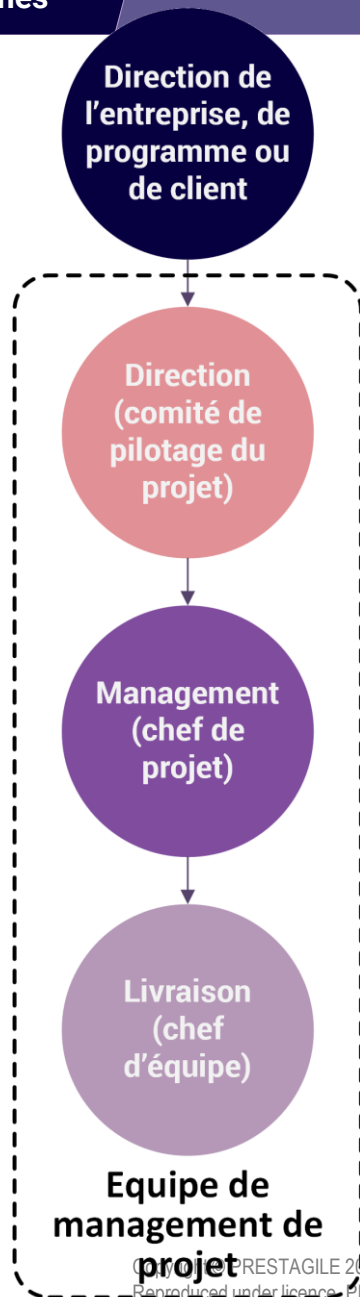


## La direction d'entreprise, de programme ou le client

- ▷ se situe au-dessus de l'équipe de management de projet mais commandite le projet
- ▷ implique notamment d'identifier l'**exécutif** et de définir les tolérances de niveau projet à respecter par le comité de pilotage de projet

## La direction

- ▷ le **comité de pilotage** de projet est responsable de la direction et du management global du projet dans les contraintes établies par la direction de l'entreprise, de programme ou le client
- ▷ il est imputable pour la réussite du projet :
  - **approuvera** l'ensemble des ressources et des plans majeurs
  - **autoriserà** toute déviation qui dépasse ou qui va dépasser les tolérances de séquence
  - **approuvera** l'achèvement de chaque séquence de management et autorisera le début de la séquence de management suivante
  - **communiquera** avec les autres parties prenantes



## Le **management**

- ▷ le **chef de projet** est responsable du management du projet **au quotidien** dans les contraintes établies par le comité de pilotage de projet
- ▷ sa responsabilité principale est de **s'assurer** que le projet développe les produits requis en respectant les objectifs de performance en matière de durée, de coûts, de qualité, de périmètre, de risques et de bénéfices

## La **livraison**

- ▷ les membres de l'équipe projet sont responsables de la **livraison** du produit de projet et de ses composants selon des critères qualité appropriés et dans les délais et budgets spécifiés
- ▷ il est possible de déléguer à un **chef d'équipe**, imputable vis-à-vis du chef de projet, l'autorité et la responsabilité de planifier et de livrer certains produits spécialistes du projet

Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Direction de projet

Management de projet

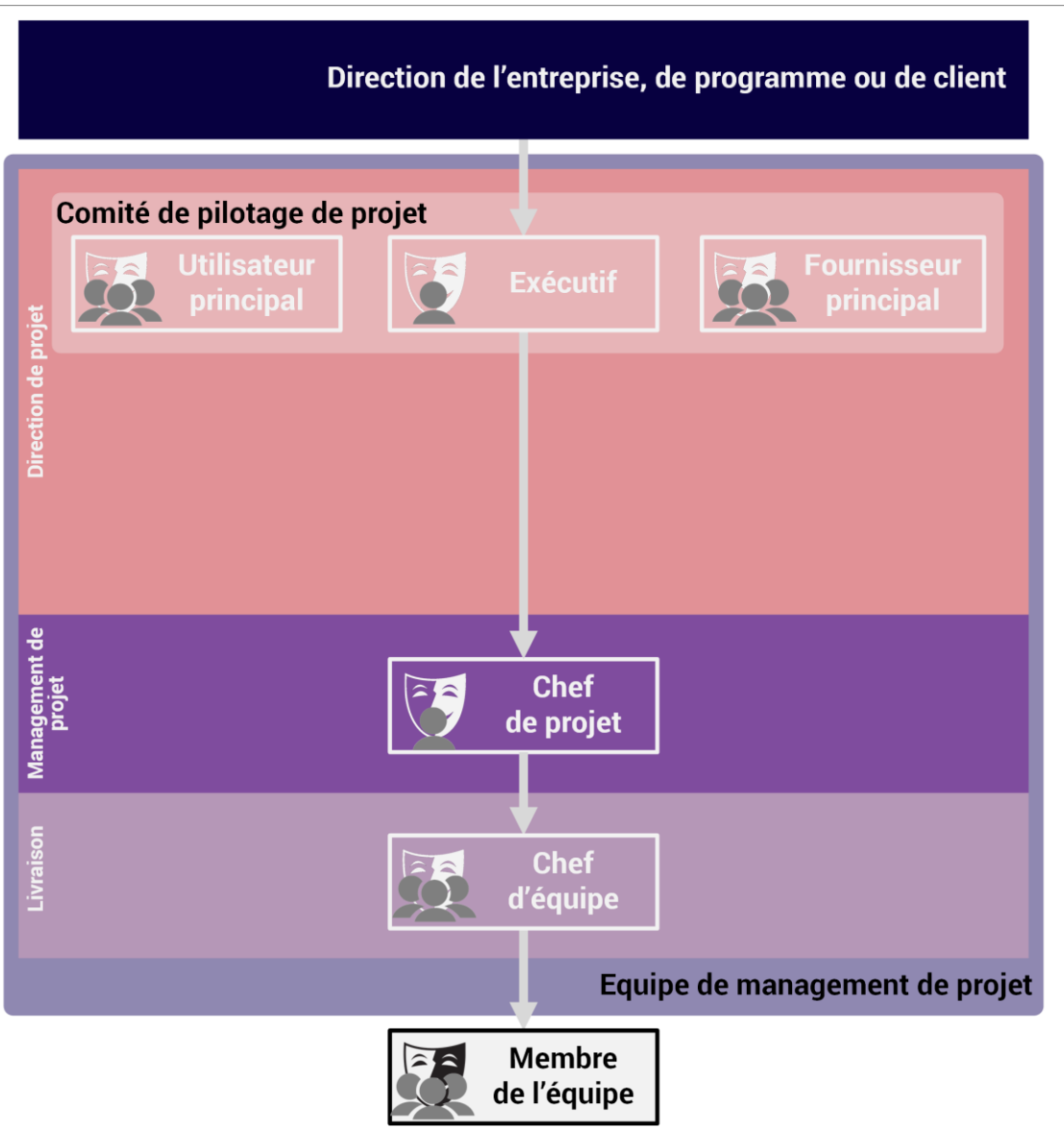
Livraison

Equipe de management de projet

## Niveaux de management et rôles PRINCE2

## Comité de pilotage de projet

- ▷ il représente toujours les intérêts de l'entreprise, de l'utilisateur et du fournisseur
- ▷ généralement assumé par l'exécutif, l'utilisateur principal et le fournisseur principal
- ▷ les rôles peuvent être combinés dans le cas de projets plus petits et plus simples



Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Comité de pilotage de projet

Utilisateur principal

Exécutif

Fournisseur principal

Direction de projet

Chef de projet

Chef d'équipe

Management de projet

Livraison

Equipe de management de projet

Membre de l'équipe

## Comité de pilotage : exécutif

- ▷ **imputable** pour la réussite du projet
- ▷ prend les **décisions** clés
- ▷ **s'assure** que le projet reste, pendant tout son cycle de vie, focalisé sur la réalisation de ses objectifs et sur la livraison d'un produit qui permettra d'atteindre les bénéfices prévus
- ▷ **s'assure** que le projet est un investissement de valeur et suit une approche économe tout en gérant équitablement les demandes de l'entreprise, de l'utilisateur et du fournisseur
- ▷ responsable de la composition et de la nomination du reste de l'équipe de management de projet

## Comité de pilotage : utilisateur principal

- ▷ spécifie les **besoins** de ceux qui utiliseront le produit de projet (y compris les opérations et les équipes de maintenance)
- ▷ assure la **communication** entre les utilisateurs et l'équipe de management de projet
- ▷ veille à ce que la solution satisfasse à ces besoins en respectant les contraintes du cas d'affaire en termes de qualité, de fonctionnalité et de facilité d'emploi
- ▷ engage des ressources utilisateur et surveille les produits par rapport aux exigences
- ▷ spécifie les **bénéfices attendus** et rend compte des bénéfices obtenus

Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Comité de pilotage de projet



Utilisateur principal



Exécutif



Fournisseur principal

Direction de projet

Management de projet

Livraison



Chef de projet



Chef d'équipe

Equipe de management de projet



Membre de l'équipe

## Comité de pilotage : fournisseur principal

- ▷ représente les intérêts de ceux qui conçoivent, développent, facilitent, approvisionnent et mettent en œuvre le produit de projet
- ▷ imputable sur la qualité des produits livrés
- ▷ met à disposition des ressources fournisseur pour le projet

Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Comité de pilotage de projet

Utilisateur principal

Exécutif

Fournisseur principal

Direction de projet

Management de projet

Livraison

Chef de projet

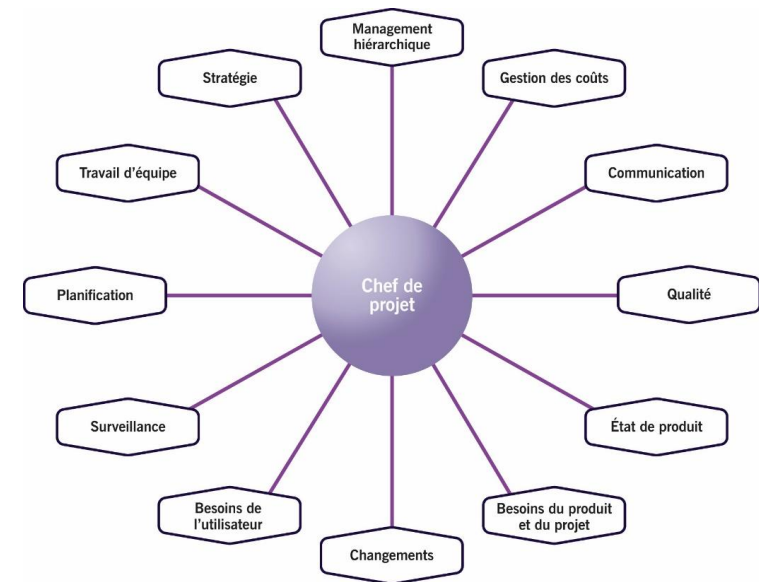
Chef d'équipe

Equipe de management de projet

Membre de l'équipe

## Chef de projet

- ▷ management du projet au quotidien
- ▷ n'est pas cumulable avec l'assurance projet
- ▷ gère les chefs d'équipe et le support projet
- ▷ responsable des relations avec l'assurance projet et le comité de pilotage de projet

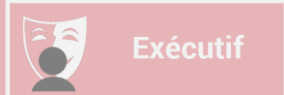


Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Comité de pilotage de projet



Utilisateur principal



Exécutif

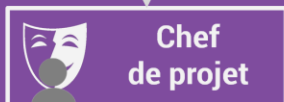


Fournisseur principal

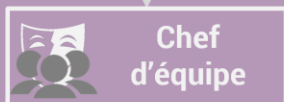
Direction de projet

Management de projet

Livraison



Chef de projet



Chef d'équipe

Equipe de management de projet



Membre de l'équipe

## Chef d'équipe

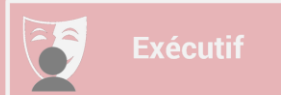
- ▷ garantit la production des produits attribués par le chef de projet
- ▷ peut être attribué au chef de projet ou à une autre personne
- ▷ le chef de projet utilise des **lots de travaux** pour attribuer le travail aux chefs d'équipe ou aux membres des équipes
- ▷ les lots de travaux livrent des produits spécialistes

Direction de l'entreprise, de programme ou de client

Comité de pilotage de projet



Utilisateur principal



Exécutif

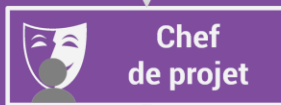


Fournisseur principal

Direction de projet

Management de projet

Livraison



Chef de projet



Chef d'équipe

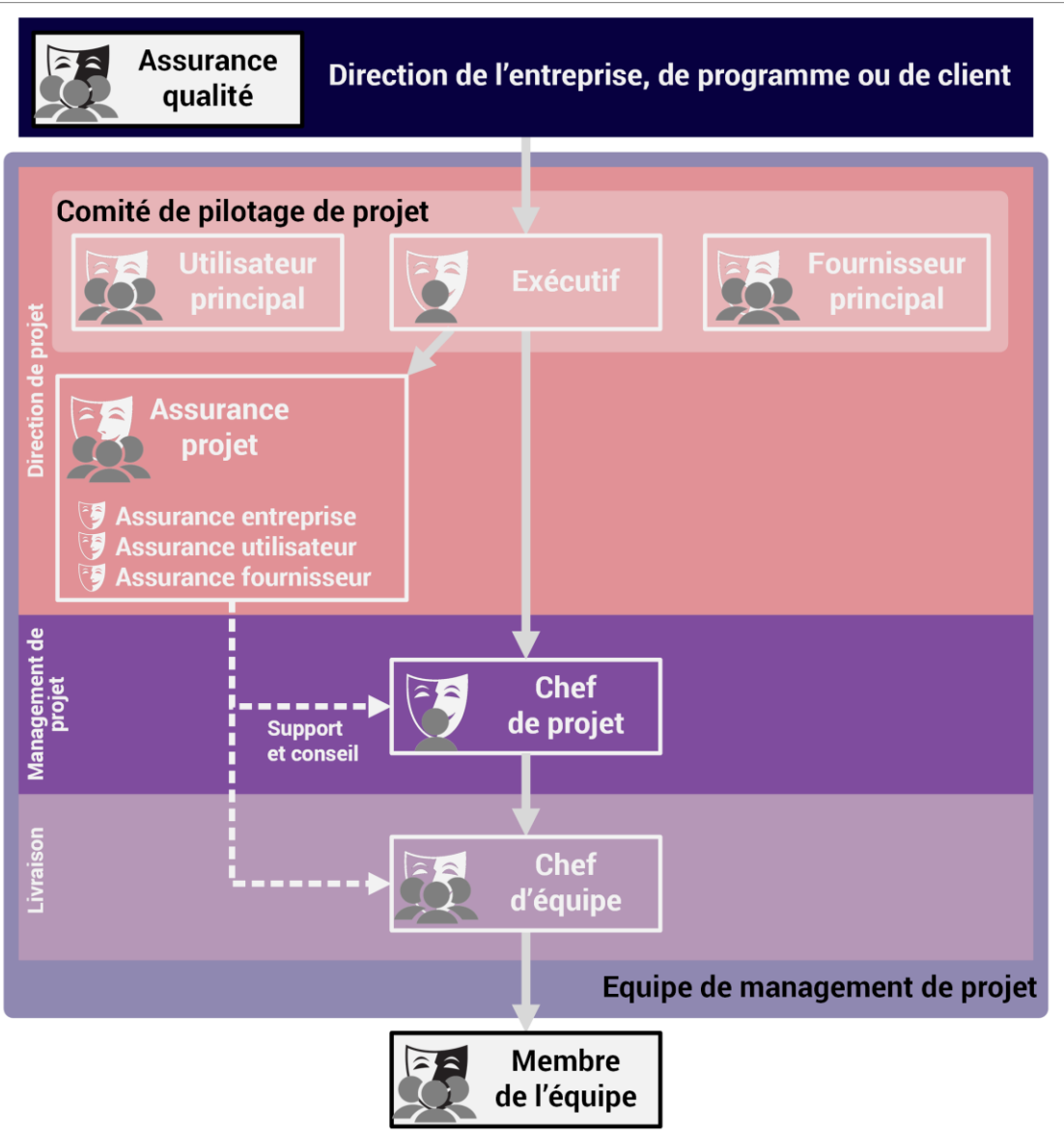
Equipe de management de projet



Membre de l'équipe

## Comité de pilotage : assurance projet

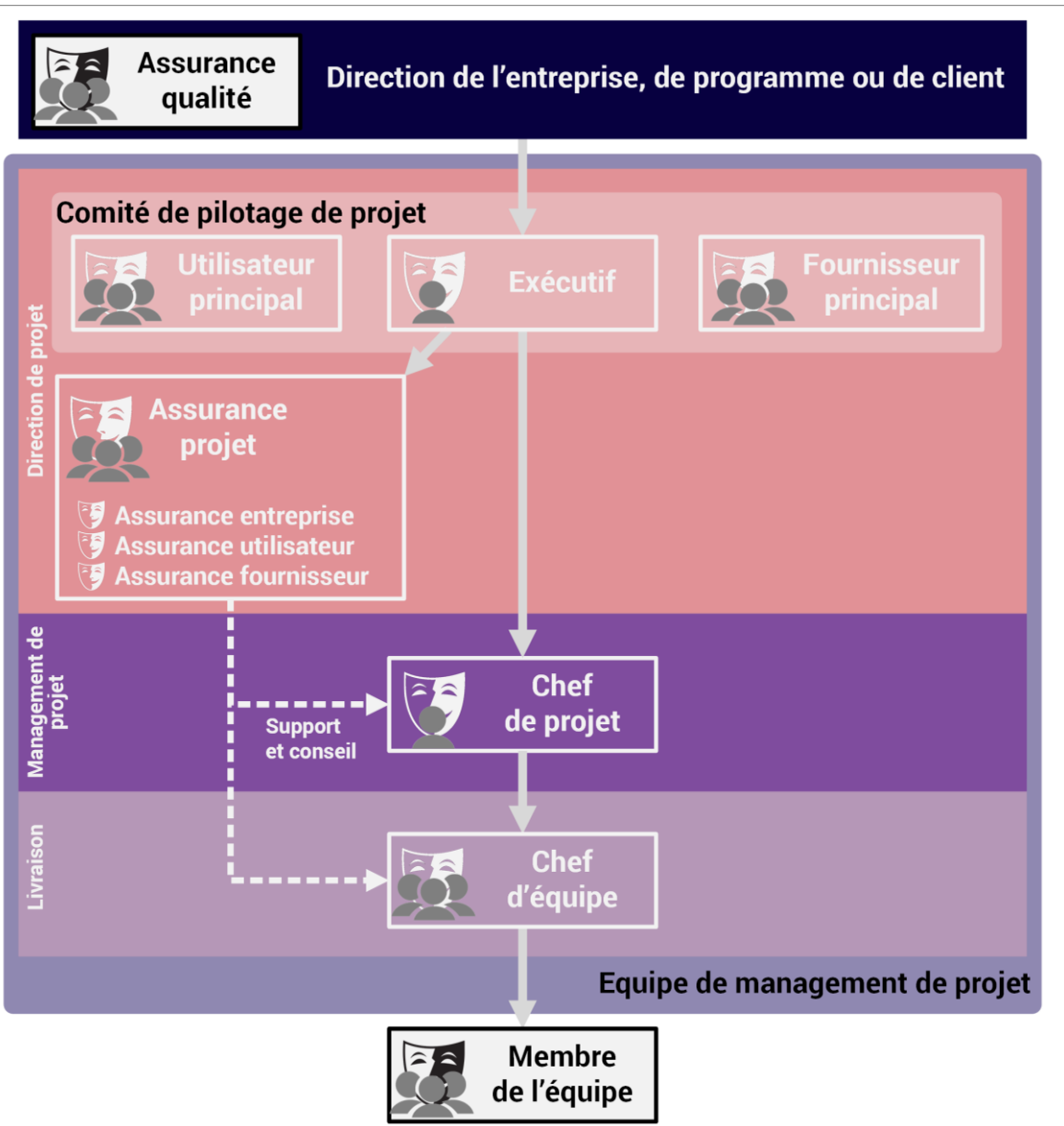
- ▷ surveille tous les aspects de la performance et des produits du projet indépendamment du chef de projet
- ▷ 3 centres de préoccupation : entreprise, utilisateur et fournisseur
- ▷ le comité de pilotage peut déléguer ces responsabilités en créant un rôle d'assurance projet en interne
- ▷ apporte aussi du support au chef de projet sur la qualité et son application



## Comité de pilotage : assurance projet

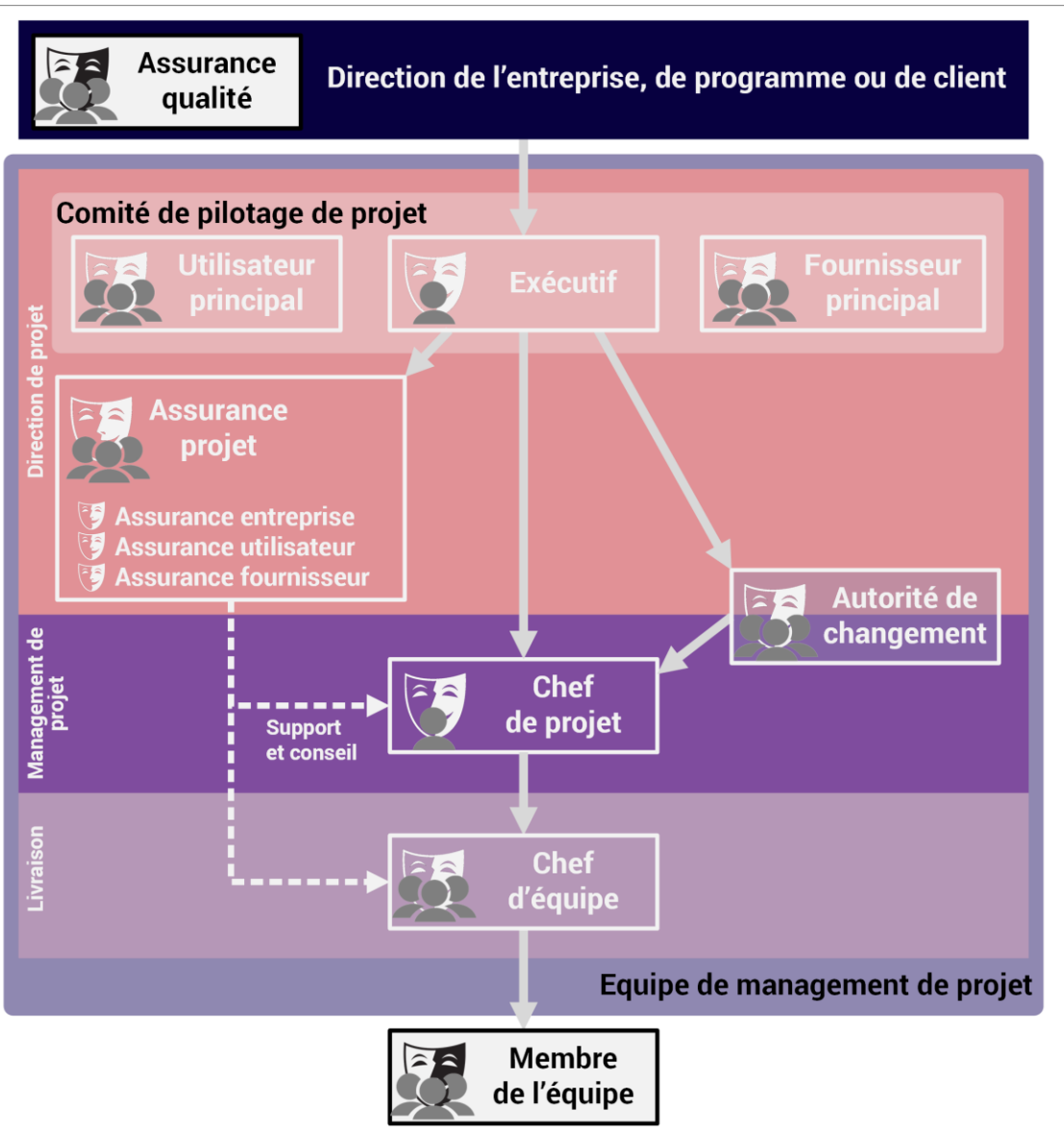
Noter que l'assurance projet est différente de l'**assurance qualité** :

- ▷ l'assurance qualité est externe à l'équipe projet et applique les politiques et les normes de l'entreprise, du programme ou du client
- ▷ l'assurance projet est la responsabilité du comité de pilotage de projet visant à s'assurer que le projet est correctement mené



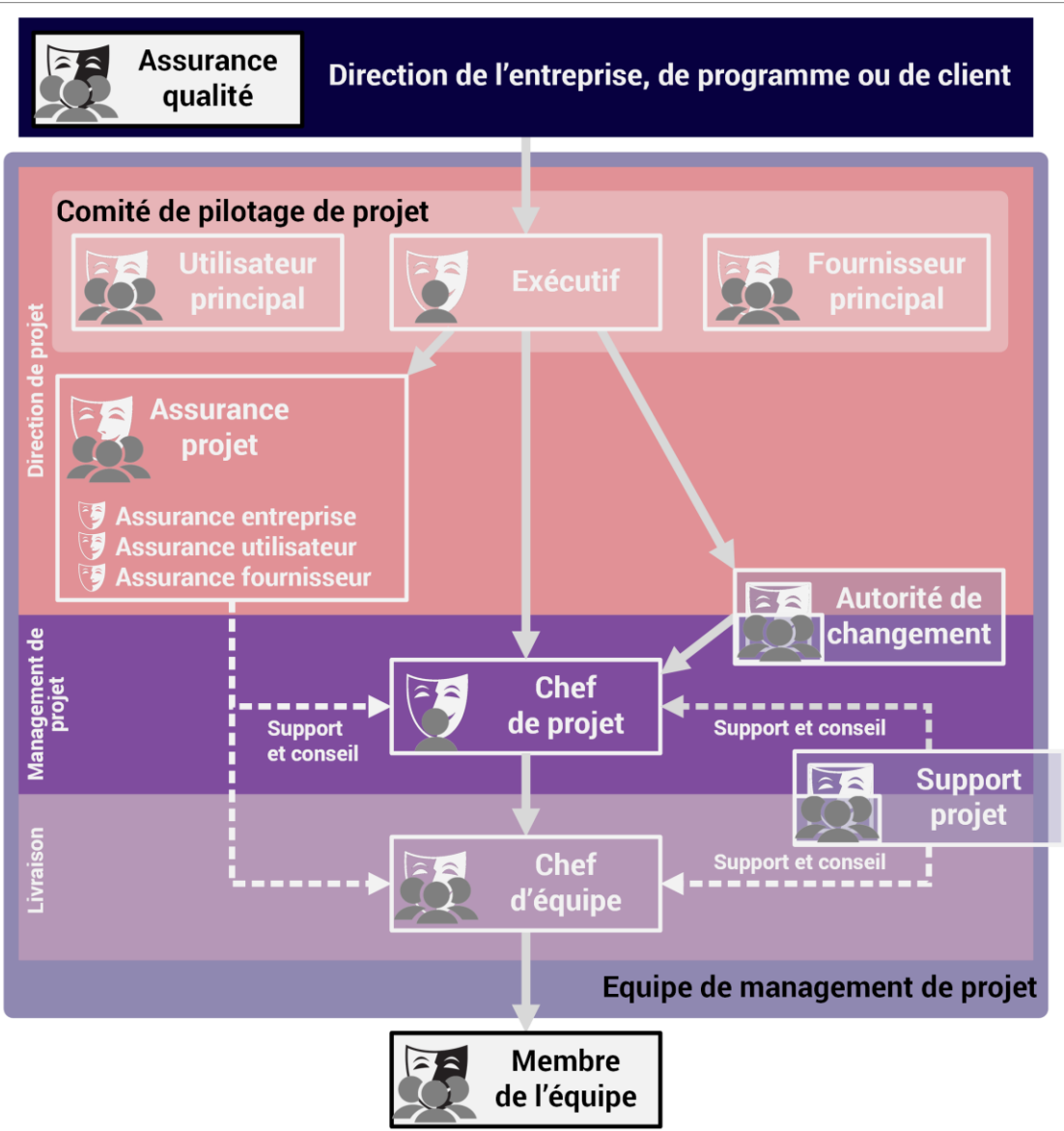
## Comité de pilotage : autorité de changement

- ▷ autorise les **requêtes de changement** (demandes d'évolution de la part du client) ou les **hors-spécifications** (non-conformité des produits spécialistes)
- ▷ possibilité de déléguer tout ou partie de cette responsabilité en créant un rôle d'autorité de changement dans l'équipe de management
- ▷ il est possible de cumuler les rôles d'assurance projet et d'autorité de changement



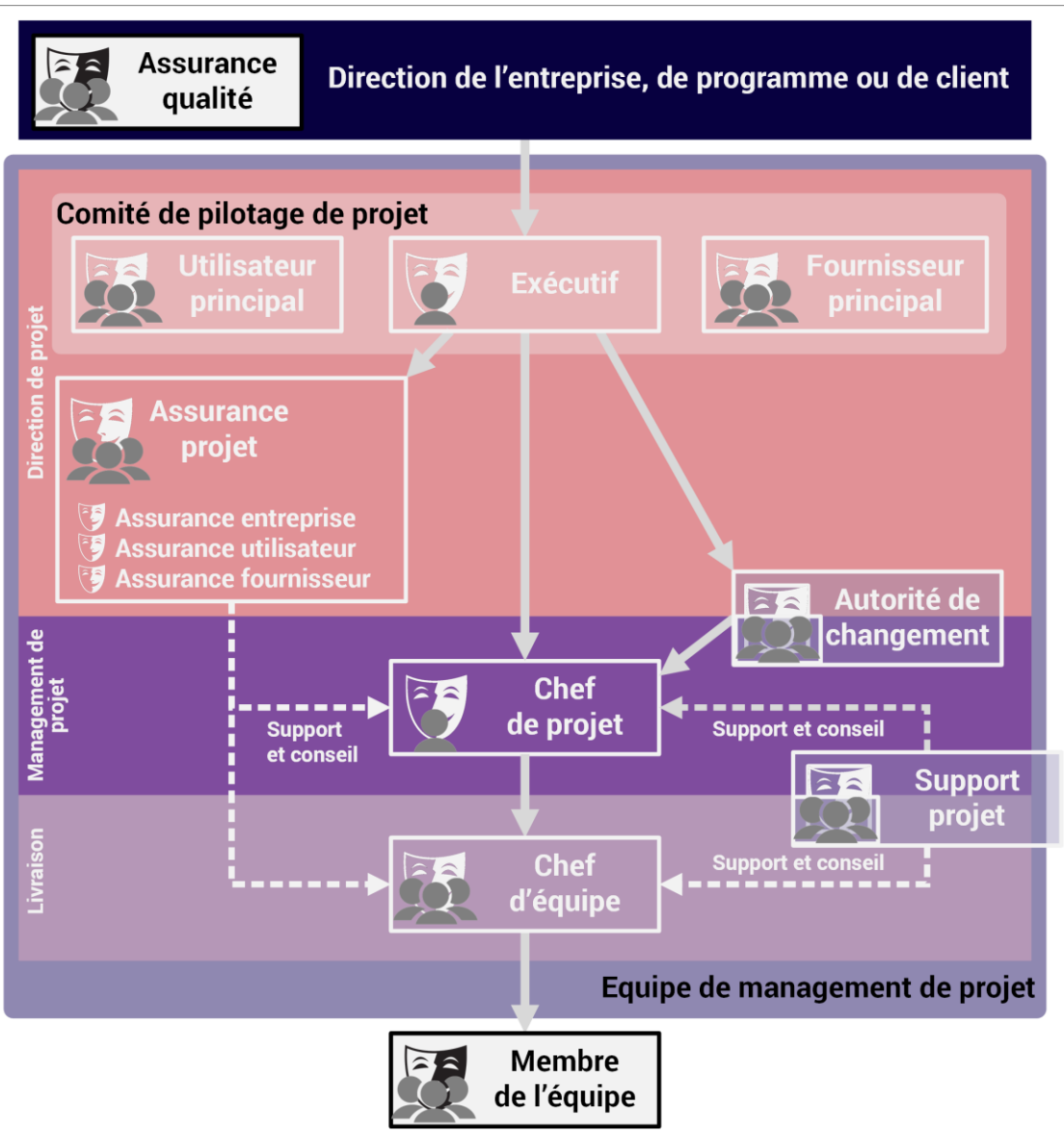
## Support projet

- ▷ relève par défaut de la responsabilité du chef de projet
- ▷ proposent des services administratifs ou des conseils et une assistance sur l'utilisation des outils de management de projet
- ▷ peut également couvrir des fonctions spécialistes pour un projet comme la planification ou la gestion des risques
- ▷ non cumulable avec l'assurance projet
- ▷ peut être extérieur au projet (ex. : PMO)



## Attributions de rôles non permises

- ▷ combiner les rôles d'exécutif et de chef de projet
- ▷ plusieurs exécutifs
- ▷ plusieurs chefs de projet
- ▷ déléguer l'imputabilité de l'exécutif en matière de réussite du projet
- ▷ attribuer de rôle d'assurance projet
  - au chef de projet,
  - au chef d'équipe ou
  - au support projet.



## Exigences minimales pour le thème organisation



Produire un document d'approche de gestion de la communication

moyens et fréquence des communications avec les parties prenantes du projet, tant internes qu'externes



Maintenir à jour un document définissant la structure et les rôles de l'équipe de management de projet

règles quant à la délégation des responsabilités liées à l'autorité de changement, si nécessaire  
documentée dans la DIP



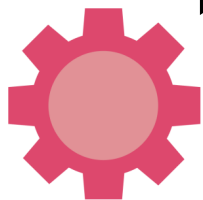
Définir les rôles et responsabilités de son organisation

pour s'assurer que toutes les responsabilités au niveau des descriptions de rôle de PRINCE2 sont remplies



## Les 7 processus et 7 thèmes

---



Elaborer le projet  
**Initialiser le projet**  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Initialiser le projet



Doter le projet de fondations solides



Convenir des exigences liées à l'adaptation  
Préparer l'approche de gestion des risques  
Préparer l'approche du management de la qualité  
Préparer l'approche de contrôle des changements  
Préparer l'approche de gestion de la communication

Mettre en place les  
contrôles du projet

Créer le plan projet

Préparer l'approche de gestion des bénéfices  
Assembler la doc. d'initialisation de projet

Autorisation  
d'initialiser le  
projet



Approche du projet (repris de l'exposé de projet)



Cas d'affaire (détaillé)



Equipe de management de projet  
Description des rôles



Approche du management de la qualité  
Approche de contrôle des changements  
Approche de gestion des risques  
Approche de gestion de la communication



Plan projet



Approche de contrôle de la progression  
(contrôles du projet)



Adaptation de PRINCE2 au projet

Documentation d'initialisation du projet (DIP)



Approche de gestion des bénéfices



Registre des risques  
Registre qualité  
Registre des incidences  
Système de gestion de la configuration

Demande de  
livraison du  
projet

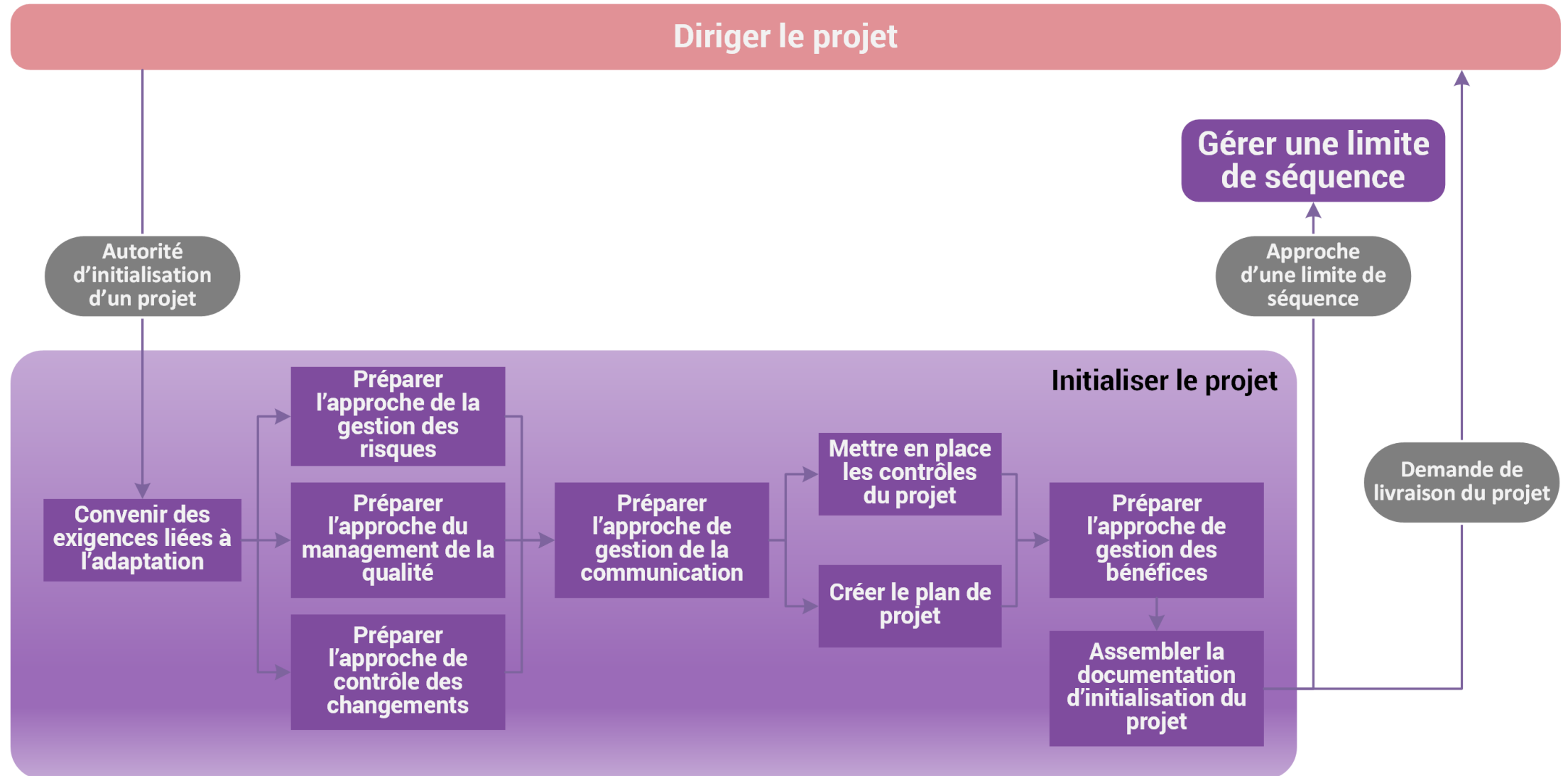
## Finalité



Doter le projet de solides fondations et permettre à l'organisation de comprendre le travail qui doit être effectué pour livrer le produit du projet, avant d'engager des dépenses importantes.

Assurer que toutes les parties intéressées comprennent :

- ▷ la **raison d'être** du projet, les bénéfices attendus et les risques associés
- ▷ le **périmètre** des actions à mener et des produits à livrer
- ▷ les modalités, le **calendrier** et le **coût** de livraison du produit du projet
- ▷ les parties impliquées dans le **processus décisionnel** du projet
- ▷ la manière dont les objectifs de **qualité** doivent être atteints
- ▷ la manière dont les **références** seront établies et contrôlées
- ▷ la manière dont les **risques**, les **incidences** et les **changements** seront identifiés, évalués et contrôlés
- ▷ les modalités de suivi et de contrôle de la **progression**
- ▷ les parties nécessitant des **informations** ainsi que le format et la fréquence de ces informations



## L'adaptation peut s'appliquer aux processus, aux thèmes, aux rôles, aux produits de management et à la terminologie

- processus : peuvent être combinés ou adaptés
- thèmes : peuvent être appliqués à l'aide de techniques qui conviennent au projet
- rôles : il est possible de combiner ou de diviser les rôles, à condition que la responsabilité soit maintenue et qu'il n'y ait pas de conflits d'intérêt
- produits de management : il est possible de les combiner ou de les diviser en autant de documents ou de sources de données que nécessaire
  - documents formels, diaporamas, de documents tableurs ou bases de données
- terminologie : il est possible de changer pour respecter d'autres normes ou politiques, à condition que l'application soit uniforme

L'adaptation, en tant que principe PRINCE2, est obligatoire

Qui est responsable de l'adaptation et où est-elle documentée ?

## Chef de projet

- ▷ responsable de l'identification et de la documentation du niveau d'adaptation pour le projet
- ▷ documentée dans la DIP

## Parties prenantes

- ▷ examine l'adaptation décrite dans la DIP

## Comité de pilotage du projet

- ▷ approuve l'adaptation dans la DIP

## Assurance projet, support projet, centre d'excellence (le cas échéant)

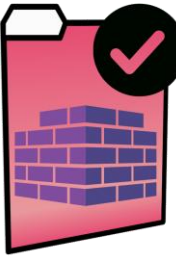
- ▷ conseillent éventuellement le comité de pilotage du projet et le chef de projet

## Finalité



Définir le projet et formaliser les bases de son management et de son évaluation globale.

La DIP spécifie la direction et le périmètre du projet et (aux côtés du plan de séquence) forme le « contrat » passé entre le chef de projet et le comité de pilotage de projet.



## 3 utilisations :

- ▷ permet de s'assurer que le projet dispose de bases solides avant de demander au comité de pilotage de projet d'engager des moyens importants dans le projet
- ▷ document de référence (référence du produit) permettant au comité de pilotage de projet et au chef de projet d'évaluer la progression du projet ainsi que les incidences et les problèmes de viabilité
- ▷ source de référence unique permettant aux collaborateurs qui rejoignent « l'organisation temporaire » de se faire rapidement une idée de l'objectif du projet et de la manière dont il est géré



## Documentation d'initialisation de projet (DIP)

définition du projet

approche du projet



cas d'affaire (complet)



structure de l'équipe de management du projet



description des rôles



approche du management de la qualité

approche de contrôle des changements

approche de la gestion des risques

approches

approche de la gestion de la communication



plan de projet



contrôles du projet



adaptation de PRINCE2 au projet

Définit le projet et formalise les bases de son management et de son évaluation globale

La DIP est un produit dynamique qui est maintenue par le chef de projet et utilisé par le comité de pilotage pour prendre des décisions tout au long du projet



## Approche du management de la qualité

Décrire les modalités de gestion de la qualité durant le projet.  
Cela comprend les processus, procédures, techniques, normes et responsabilités spécifiques à appliquer.

Processus ou procédure de management de la qualité

application de l'assurance qualité dans le projet (planification, contrôle)

assurance projet : responsabilités du comité de pilotage, audits de conformité, etc.

Outils et techniques

Enregistrements qualité

informations et procédé de stockage du registre qualité

Reporting

Calendrier

activités de management de la qualité

Rôles et responsabilités



Fait partie de la DIP



## Approche de gestion des risques

Décrire les modalités de gestion des risques durant le projet.  
Cela comprend les processus, procédures, techniques, normes et responsabilités spécifiques à appliquer.

Procédure ou processus de gestion des risques

aligné sur les 5 activités

Outils et techniques utilisés

Enregistrements

informations et procédé de stockage du registre des risques

Reporting

Calendrier des activités de gestion des risques

Rôles et responsabilités



Fait partie de la DIP

Parties spécifiques à la gestion des risques

modalités d'évaluation de la proximité des événements de risque

catégories de risque et de réponse au risque

précurseurs : indicateurs prédictifs

Tolérance de risque

de niveau projet (limites acceptables de la valeur agrégée des menaces ou d'une menace individuelle)

Budget de risque (facultatif)

partie du budget de projet réservée au financement des réponses aux risques



## Approche de contrôle des changements

Identifier, évaluer et contrôler tout changement potentiel et approuvé aux valeurs de référence du projet afin de protéger les produits du projet.

Procédures, techniques et normes devant être appliquées

Responsabilités

dans la procédure de gestion des incidences et des changements, notamment l'autorité de changement

Budget de changement (facultatif)

partie du budget de projet réservée au financement du traitement des requêtes de changement



Fait partie de la DIP



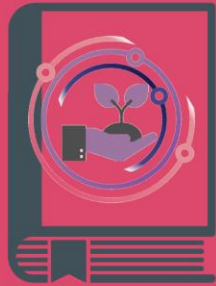
## Approche de gestion de la communication

Décrire les moyens et la fréquence des communications avec l'équipe de projet, les parties prenantes du projet et les autres parties intéressées.  
Cette approche permet l'engagement des parties prenantes par la mise en place d'un flux bidirectionnel et contrôlé d'informations

Procédure de communication	<b>méthodes de communication à utiliser</b>
Outils et techniques	
Enregistrements	<b>de communication et leur emplacement</b>
Rapports	<b>pour chaque rapport : finalité, calendrier, destinataires</b> <b>exemple : les indicateurs de performance</b>
Calendrier	<b>des activités de communication</b>
Rôles et responsabilités	<b>dans la communication</b>
Analyse des parties prenantes	
Besoins en information	<b>pour chaque partie prenante</b>



Fait partie de la DIP



## Approche de gestion des bénéfices

Définir les actions de gestion des bénéfices et les revues de bénéfices qui seront mises en place pour veiller à concrétiser les résultats du projet et pour confirmer leur réalisation

Bénéfices à gérer et à mesurer

Personne qui est imputable pour les bénéfices attendus

Actions de gestion requises pour s'assurer que les résultats sont atteints

Comment mesurer la réalisation des bénéfices attendus et quand peuvent-ils être mesurés (pendant ou à la fin du projet, post-projet)

Quelles sont les ressources requises

Valeurs de référence attendues

Comment les performances du produit de projet seront examinées



## Les 7 processus et 7 thèmes

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
**Qualité**  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Finalité



Définir et mettre en œuvre les moyens utilisés par le projet pour vérifier que les produits sont adaptés aux besoins.

## Méthodes et responsabilités en termes de qualité :

- ▷ pour la spécification, le développement et l'approbation du produit de projet
- ▷ pour le management du projet



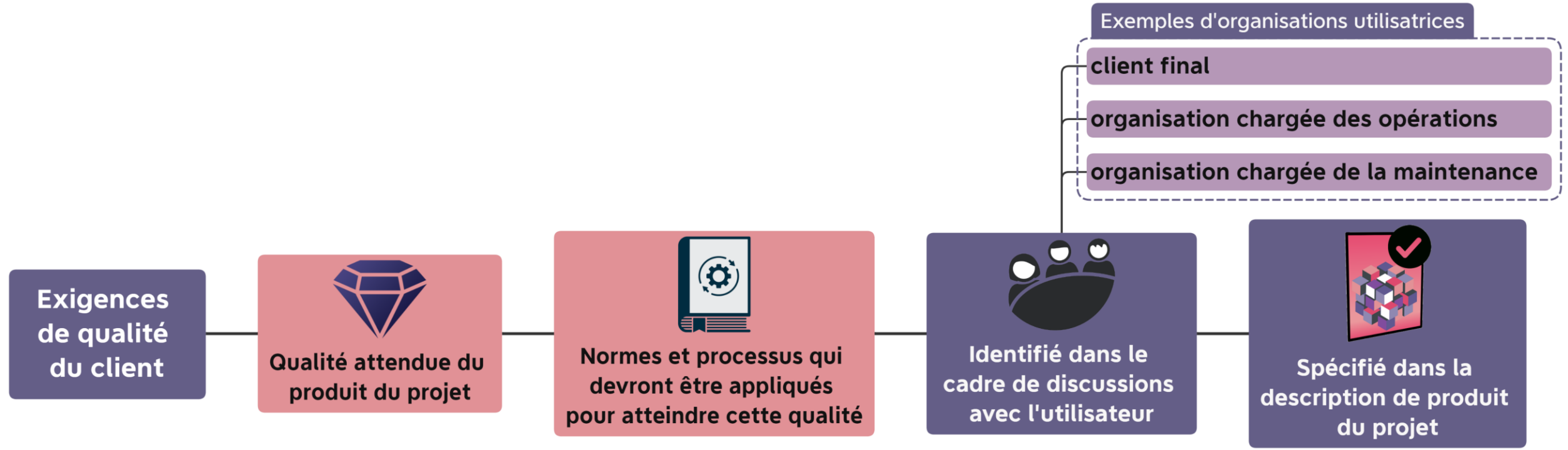
## Qualité

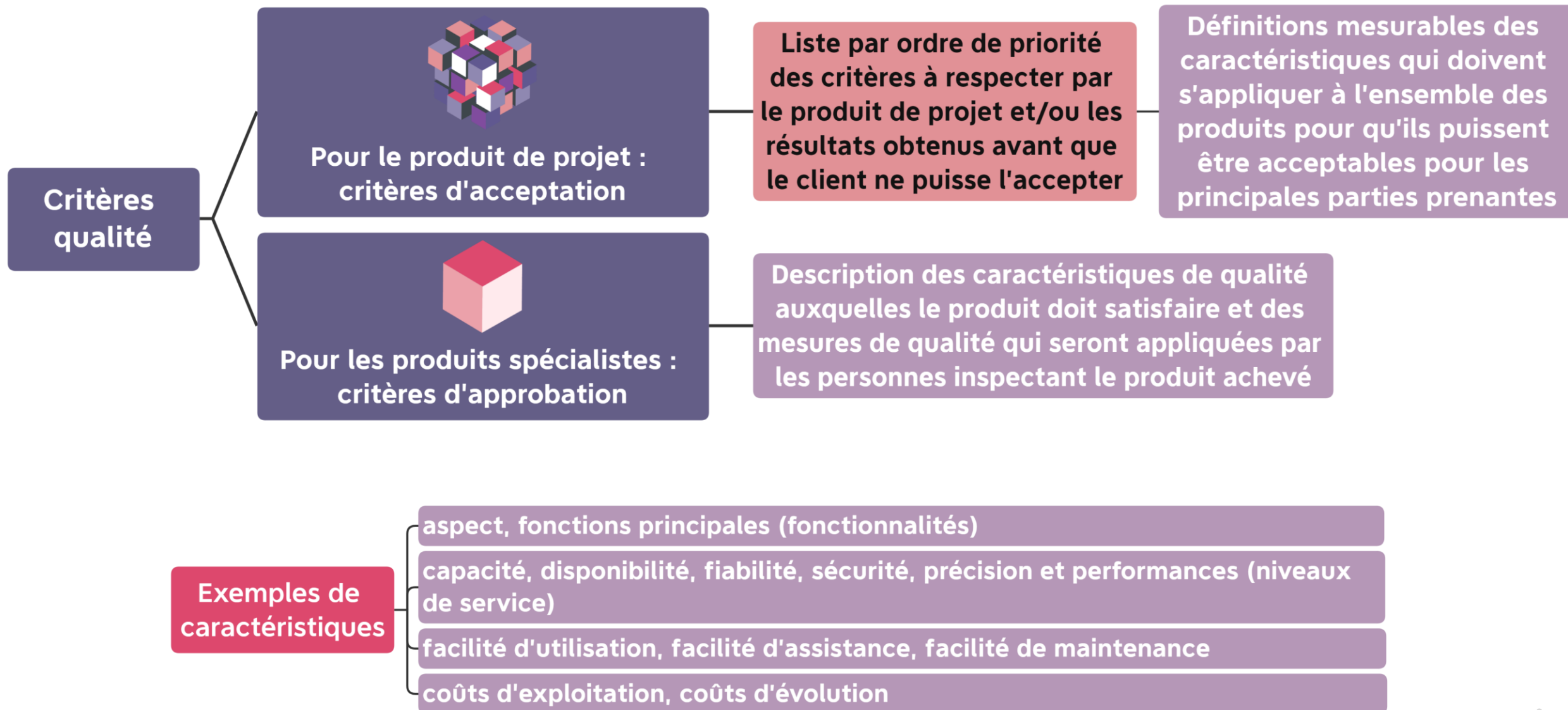
Degré selon lequel un ensemble de caractéristiques inhérentes d'un produit, d'un service, d'une personne, d'un processus, d'une organisation, d'un système ou d'une ressource satisfait aux exigences.

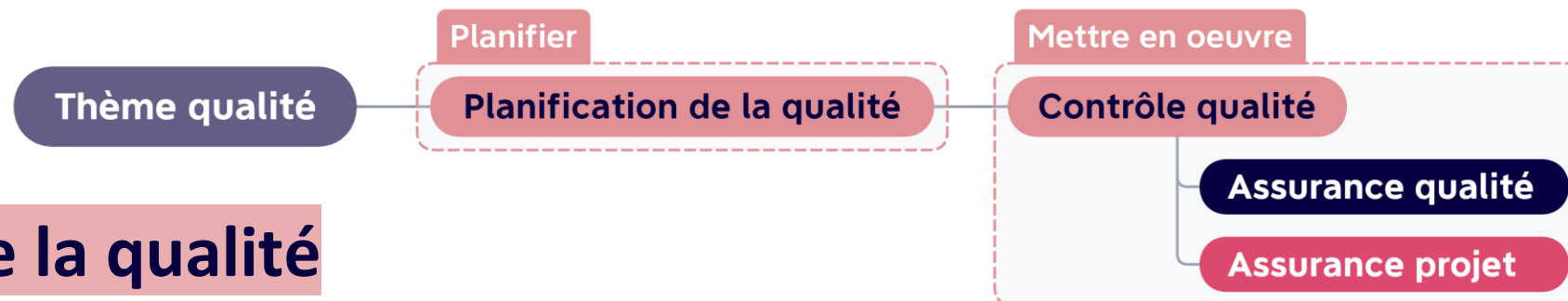
Le principe de « focalisation produit » de PRINCE2 est au cœur de sa démarche qualité :

- ▷ accepter de manière explicite les exigences qualité du client et les critères d'acceptation pour le produit de projet
- ▷ identifier les produits du projet (et le niveau de contrôle du projet)
- ▷ définir le produit de projet et ses composants dans les descriptions de produit, y compris :
  - les critères qualité pour les évaluer,
  - les méthodes qualité à appliquer pour les concevoir, les développer et les approuver,
  - les responsabilités qualité des personnes impliquées
- ▷ mettre en place et suivre les méthodes qualité utilisées tout au long du projet

# Exigences de qualité du client







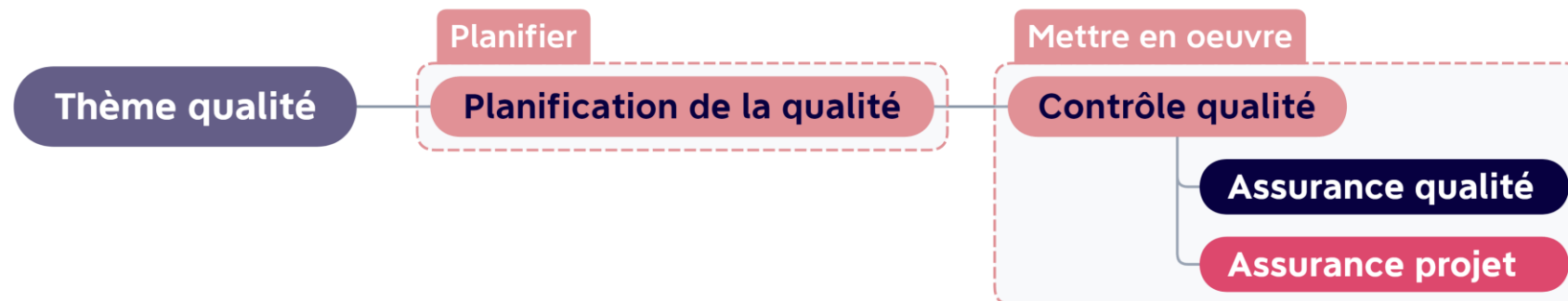
## Planification de la qualité

Définit les critères qualité pour le produit de projet et ses composants,

- avec les méthodes qualité (y compris l'effort nécessaire pour contrôler la qualité et approuver les produits) et les responsabilités qualité des personnes impliquées

Permet :

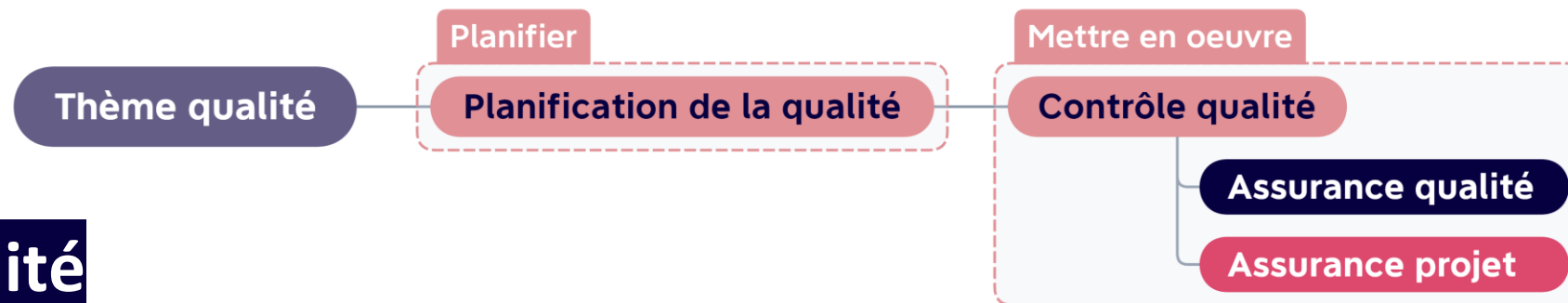
- d'obtenir un accord du comité de pilotage de projet sur
  - les **exigences de qualité** globales,
  - les produits requis avec leurs critères qualité associés,
  - les moyens d'obtention et d'évaluation de la qualité et,
  - les **critères d'acceptation** selon lesquels le produit de projet sera jugé
- de communiquer ces accords sans ambiguïté pour avoir une vision commune
- d'avoir une référence pour le contrôle qualité



## Contrôle qualité

Mettre en œuvre les techniques et les activités opérationnelles par les personnes participant au projet pour :

- s'assurer que les produits remplissent leurs critères qualité (inspections, tests, etc.)
- identifier des moyens d'éliminer les causes de performances insatisfaisantes (en introduisant des améliorations de processus pour tenir compte des leçons précédentes, etc.)

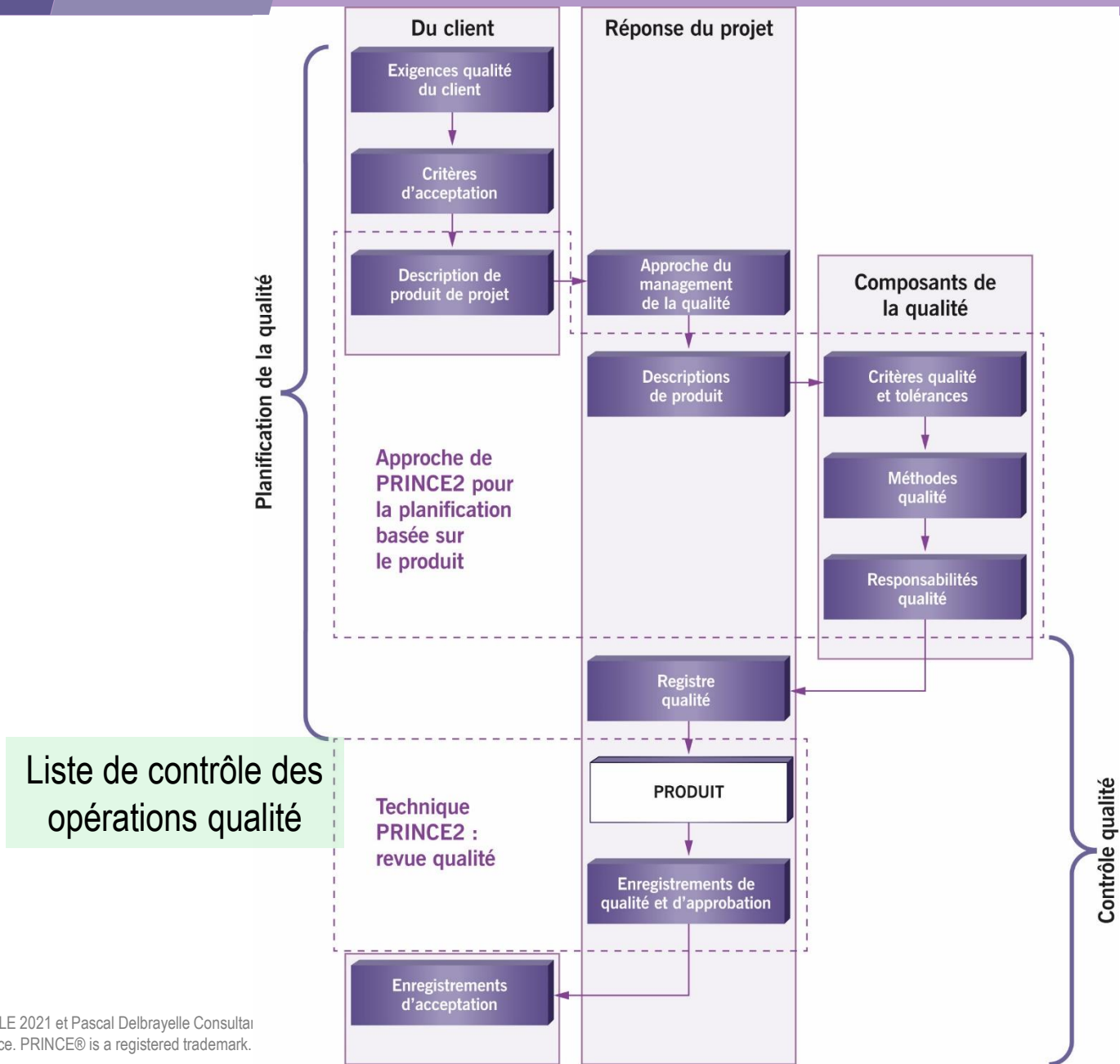


## Assurance qualité


- ▷ processus planifié et systématique qui donne l'assurance que les livrables respecteront leurs critères qualité définis lorsqu'ils sont testés dans le cadre du contrôle qualité
- ▷ réalisé **indépendamment** de l'équipe en charge d'un projet
- ▷ doit respecter les politiques et les **normes de l'entreprise, du programme ou du client**

## Assurance projet

- ▷ responsabilité du comité de pilotage de projet visant à s'assurer que le projet est correctement mené
- ▷ indépendante du chef de projet, mais pas du projet



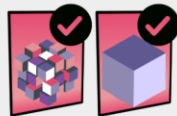
## Exigences minimales pour le thème qualité

 Produire un document d'approche du management de la qualité

approche du projet en matière de contrôle qualité et d'assurance projet


manière de communiquer le management de la qualité tout au long du cycle de vie du projet


rôles et responsabilités en matière de management de la qualité

 Spécifier les exigences et critères qualité dans la description du produit de projet et les descriptions de produit

exigences de qualité du client et les critères d'acceptation prioritaires pour le projet dans la description de produit de projet

critères qualité explicites pour les produits dans leurs descriptions de produit

 Tenir à jour des enregistrements de preuve dans le registre qualité

 Définir les rôles et responsabilités en matière de management de la qualité

pour s'assurer que toutes les responsabilités au niveau des descriptions de rôle de PRINCE2 sont remplies

 Prendre en compte les REX

tirer des leçons pour informer la planification de la qualité, la définition des attentes en matière de qualité et les critères qualité



## Description de produit de projet

Définit ce que le projet doit livrer en vue d'obtenir l'acceptation du client

Permet

d'obtenir l'accord de l'utilisateur quant au périmètre et aux exigences du projet

- de définir les exigences qualité du client

- de définir les critères d'acceptation, la méthode et les responsabilités du projet

**Titre**

nom donné au projet

**Finalité**

et qui l'utilisera

**Composition**

décomposition en produits

**Exigences de qualité du client**

qualité attendue du produit du projet et normes et processus à appliquer

**Critères d'acceptation**

liste par ordre de priorité des critères à respecter par le produit de projet et/ou les résultats avant que le client ne puisse l'accepter

**Tolérances de qualité au niveau du projet**

tolérances s'appliquant aux critères d'acceptation

**Méthode d'acceptation**

modalités de confirmation de l'acceptation

**Responsabilités en matière d'acceptation**

personne responsable de confirmer l'acceptation



## Description de produit

Permet

- de comprendre en détail la nature, la finalité, la fonction et l'apparence du produit
- de définir qui utilisera le produit
- d'identifier les sources d'information ou d'approvisionnement du produit
- d'identifier le niveau de qualité requis pour le produit
- d'identifier les activités nécessaires pour produire, vérifier et approuver le produit
- de spécifier les personnes ou les compétences requises pour produire, vérifier et approuver le produit

<b>Titre</b>	nom sous lequel le produit est connu
<b>Finalité</b>	et qui l'utilisera
<b>Composition</b>	parties constituant le produit
<b>Critères qualité</b>	caractéristiques de qualité à satisfaire par le produit et mesures de qualité devant être appliquées par les personnes inspectant le produit achevé
<b>Tolérances qualité</b>	fourchettes de valeurs
<b>Méthode qualité</b>	types de méthodes qualité
<b>Responsabilités qualité</b>	producteur, vérificateur(s) et approbateur(s) du produit



## Registre qualité

Résume l'ensemble des activités de management de la qualité qui sont planifiées/se sont déjà déroulées et fournit des informations pour les rapports de fin de séquence et du rapport de fin de projet

- Objectifs**
- fournir une référence unique pour chaque vérification de la qualité
  - indiquer les enregistrements de la qualité d'un produit
  - résumer le nombre et le type de vérifications de la qualité effectuées

- Deux types d'enregistrement**
- enregistrements d'acceptation
  - enregistrements d'approbation

<b>Identifiant qualité</b>	ainsi que l'identifiant et le nom du produit
<b>Méthode qualité</b>	pilote, revue qualité, audit, etc.
<b>Rôles et responsabilités</b>	
<b>Dates</b>	Dates planifiées, prévues et réelles pour les activités et l'approbation
<b>Résultat</b>	ainsi que les actions correctives éventuelles



## Les 7 processus et 7 thèmes

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
**Plans**  
Risque  
Changement  
Progression



## Finalité

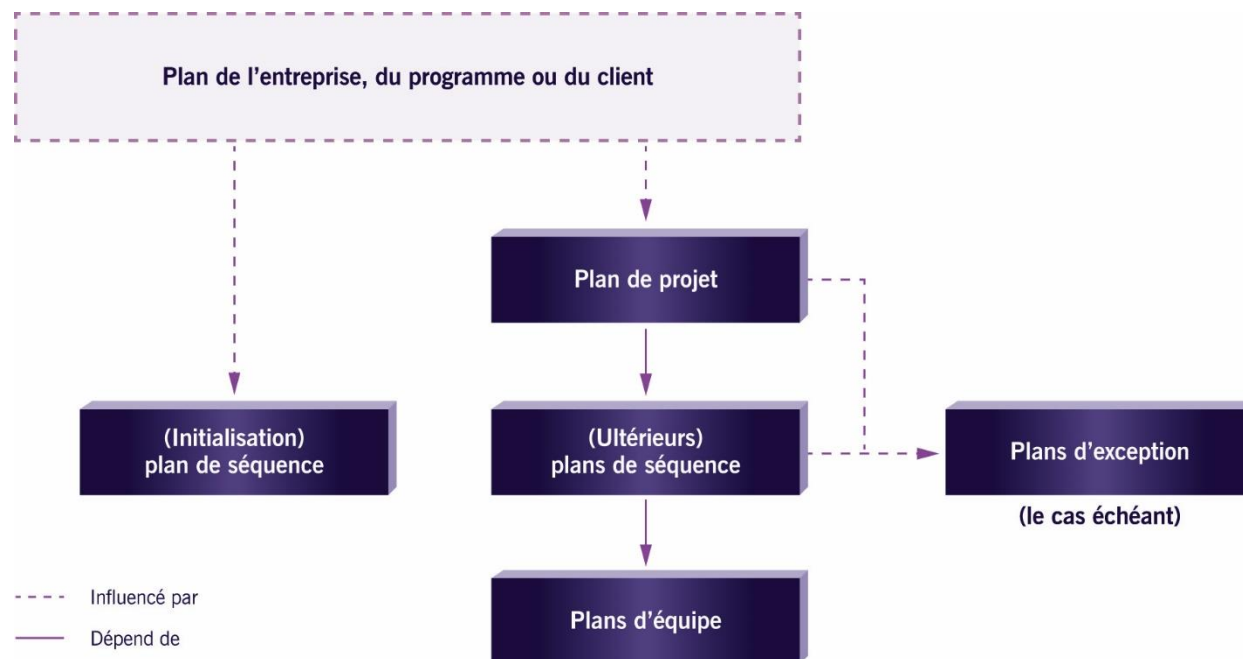


Faciliter la communication et le contrôle en définissant les moyens de livraison des produits (où et comment, par qui, et en estimant le quand et le combien).



## Plan

Proposition détaillant ce qui doit être réalisé ou atteint, quand, comment et par qui. PRINCE2 gère uniquement les types de plan suivants : plan de projet, plan de séquence, plan d'équipe et plan d'exception.



**Plan projet** : plan de haut niveau traitant des principaux produits du projet, de leurs dates de livraison et de leurs coûts

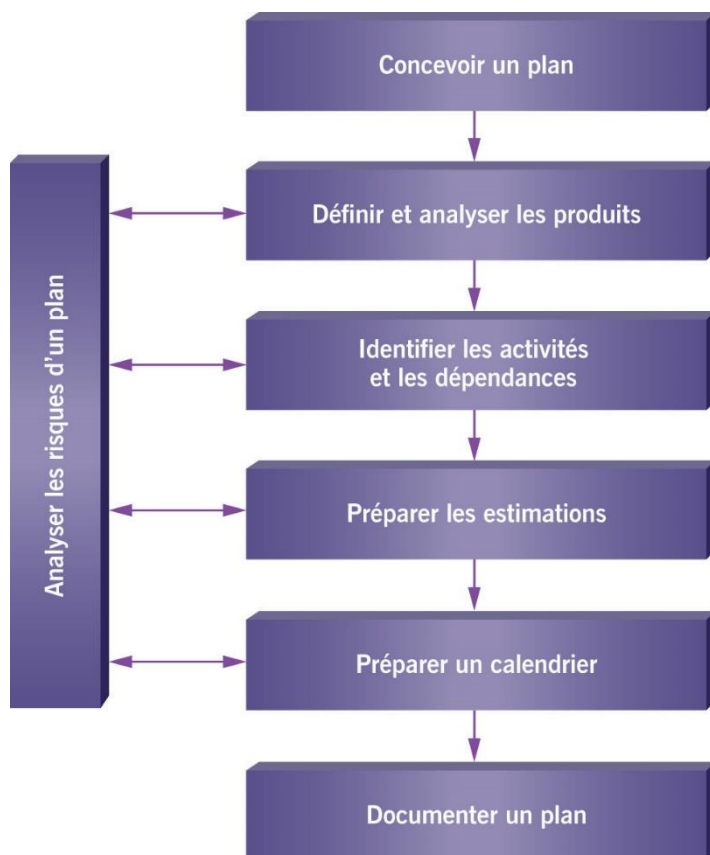
**Plan de séquence** : plan détaillé formant la base du contrôle de management de projet tout au long d'une séquence de management

**Plan d'équipe** facultatif : base au contrôle de la gestion d'équipe lors de l'exécution des lots de travaux.

**Plan d'exception** : plan souvent préparé à la suite d'un rapport d'exception.

Exception de niveau séquence : couvre de la date actuelle à la fin de la séquence de management en cours.

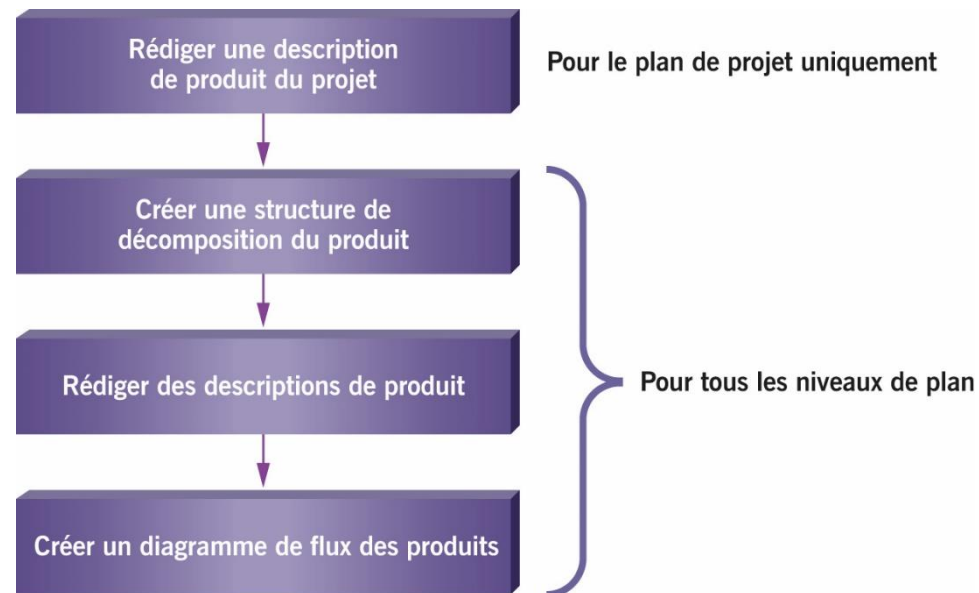
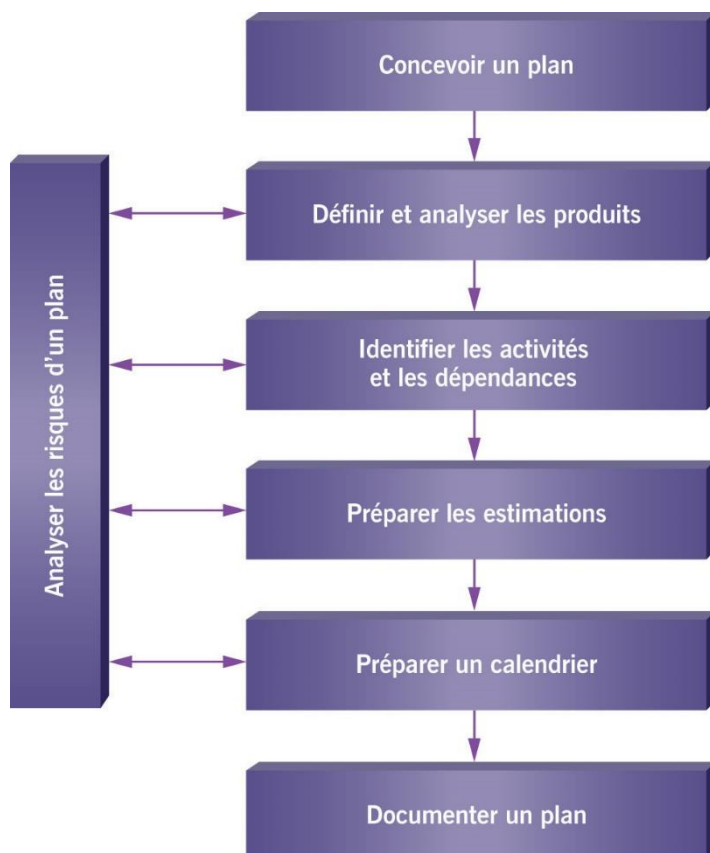
Exception de niveau projet : le plan de projet est remplacé.



## Approche recommandée pour la planification : concevoir un plan

- ▷ nombre de séquences de management
  - dépend de l'ampleur, de la durée et du risque du projet
- ▷ durée des séquences de management
  - dépend de l'horizon de planification à un moment donné, des étapes de livraison dans le projet, de l'alignement sur les activités du programme et du degré de risque

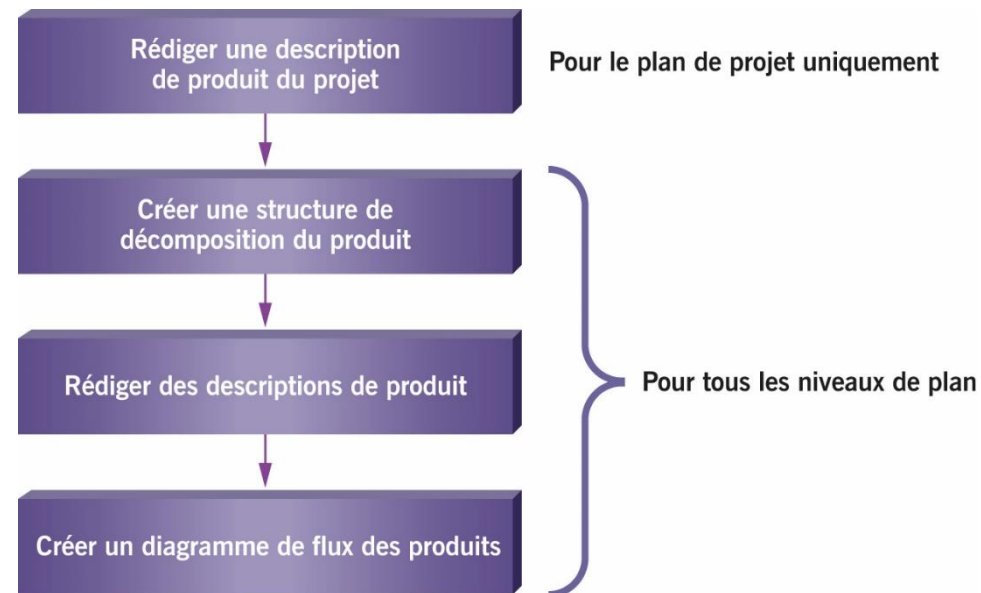
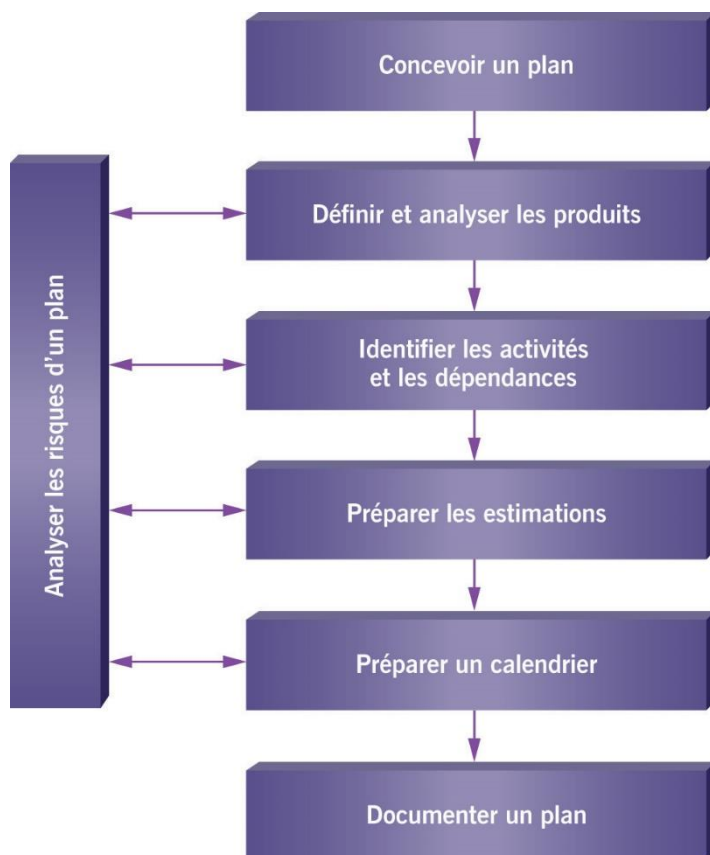
## Approche recommandée pour la planification : définir et analyser les produits



### Rédiger une description de produit de projet

Créée dans élaborer le projet, détaillée dans initialiser le projet, vérifiée à la fin de chaque séquence de management et utilisée dans clore le projet pour vérifier ce qui a été livré et que les critères d'acceptation ont été satisfaits

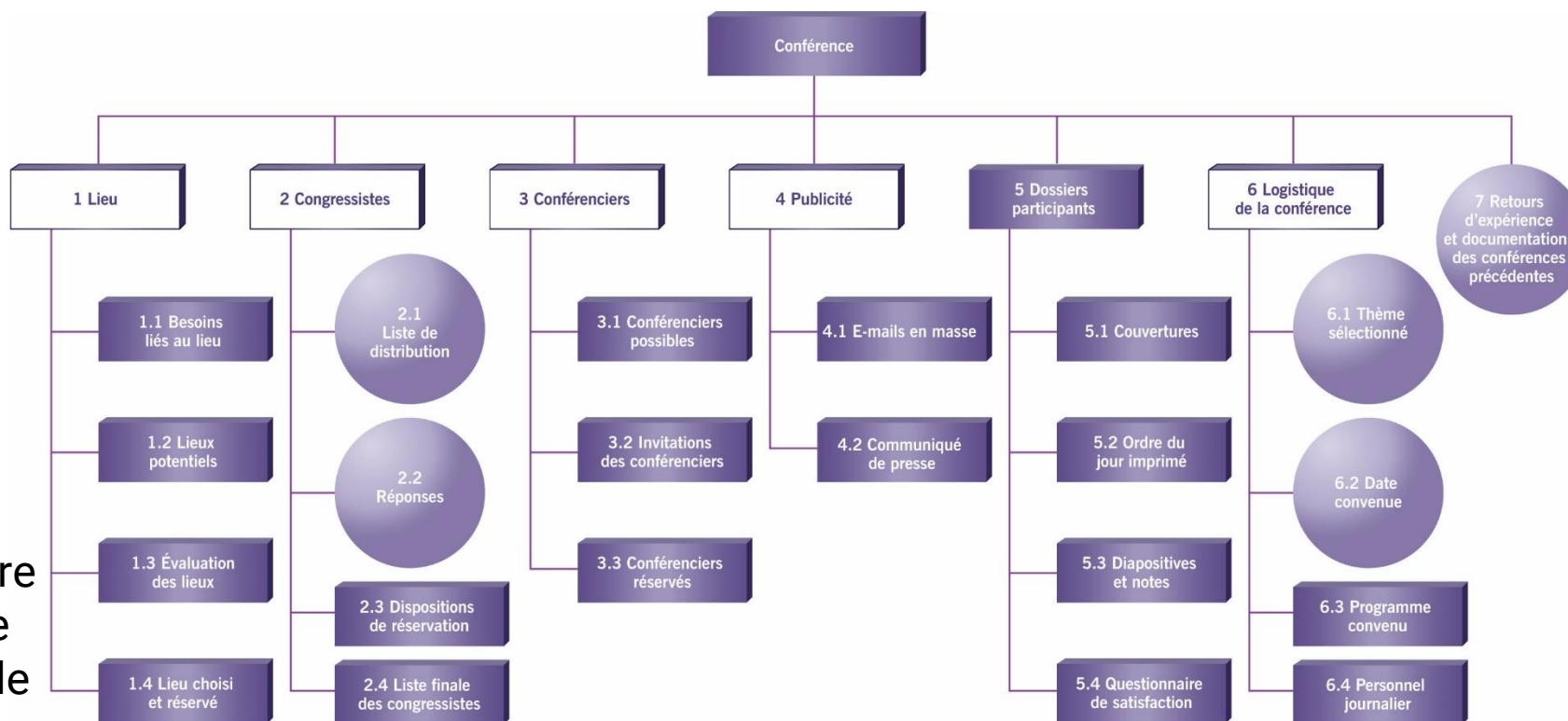
## Approche recommandée pour la planification : définir et analyser les produits



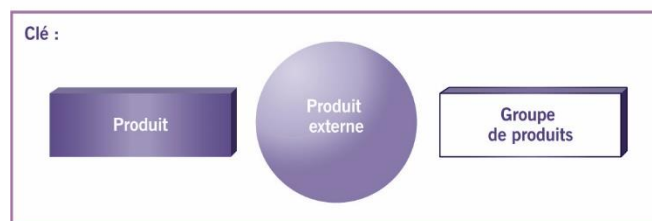
### **Créer une structure de décomposition du produit**

Le produit de projet est décomposé en ses produits principaux, lesquels sont à leur tour décomposés jusqu'à obtention du niveau de détail approprié pour le plan

Donne une hiérarchie de produits



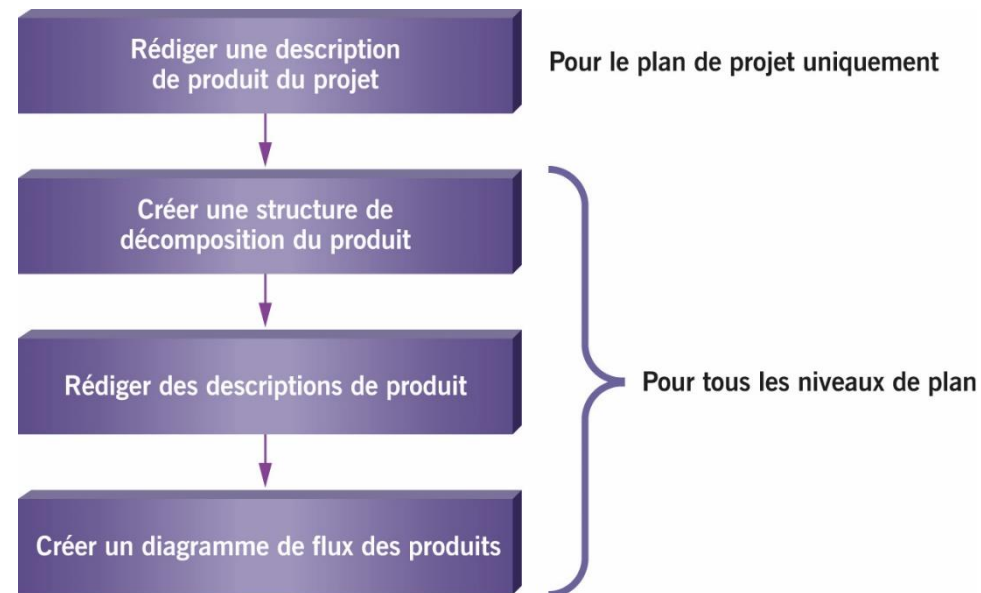
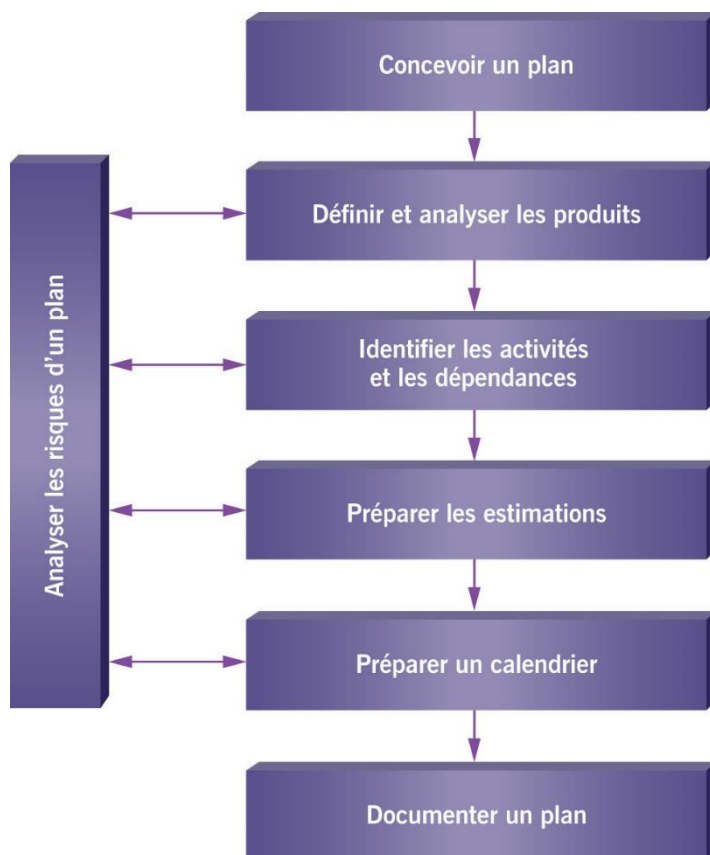
Document obligatoire mais dont la forme peut être plus simple qu'une arborescence



## Exemple de structure de décomposition du produit

Objectif du projet : organiser une conférence

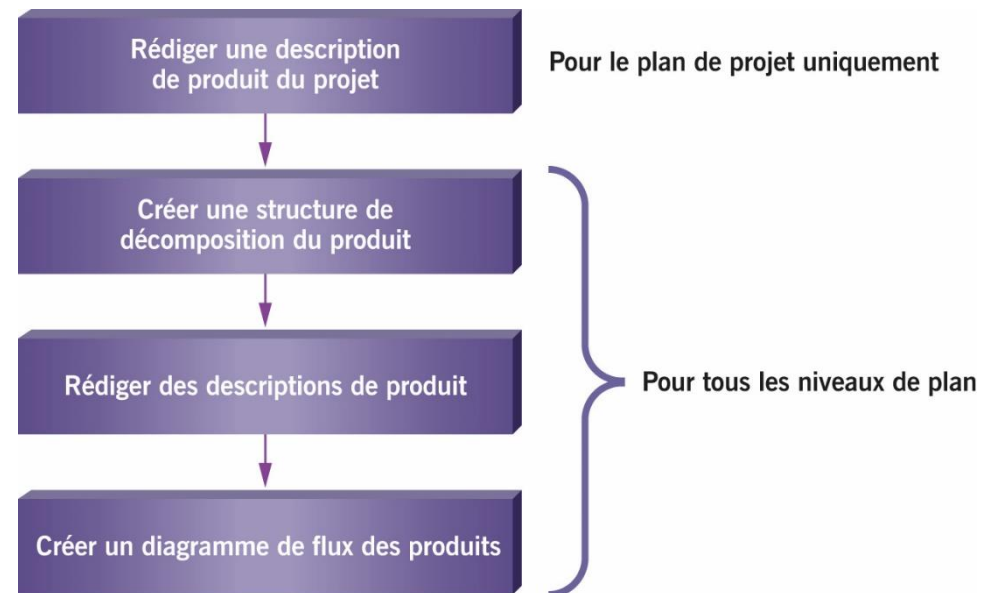
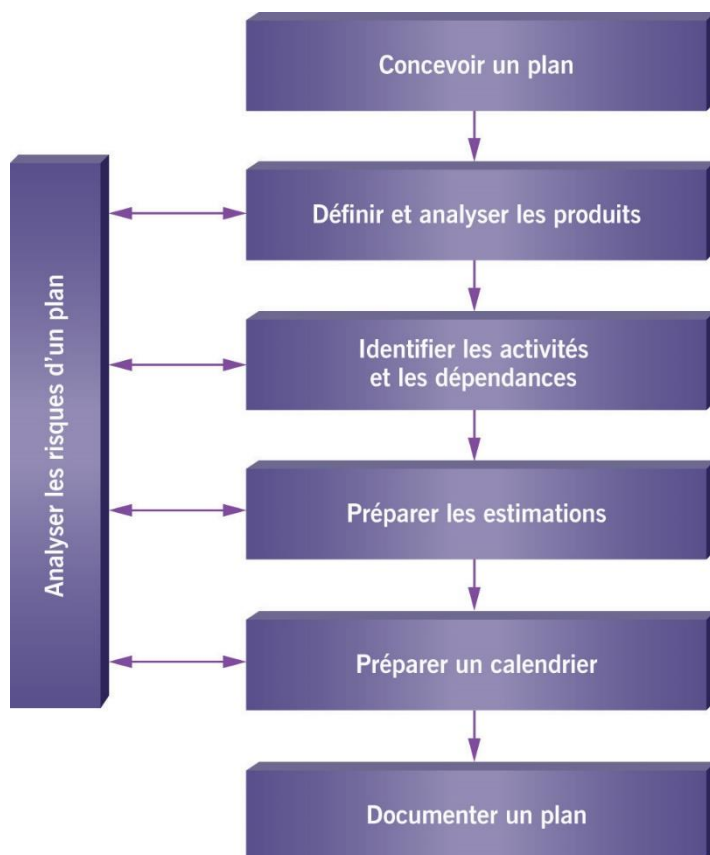
## Approche recommandée pour la planification : définir et analyser les produits



### Rédiger des descriptions de produit

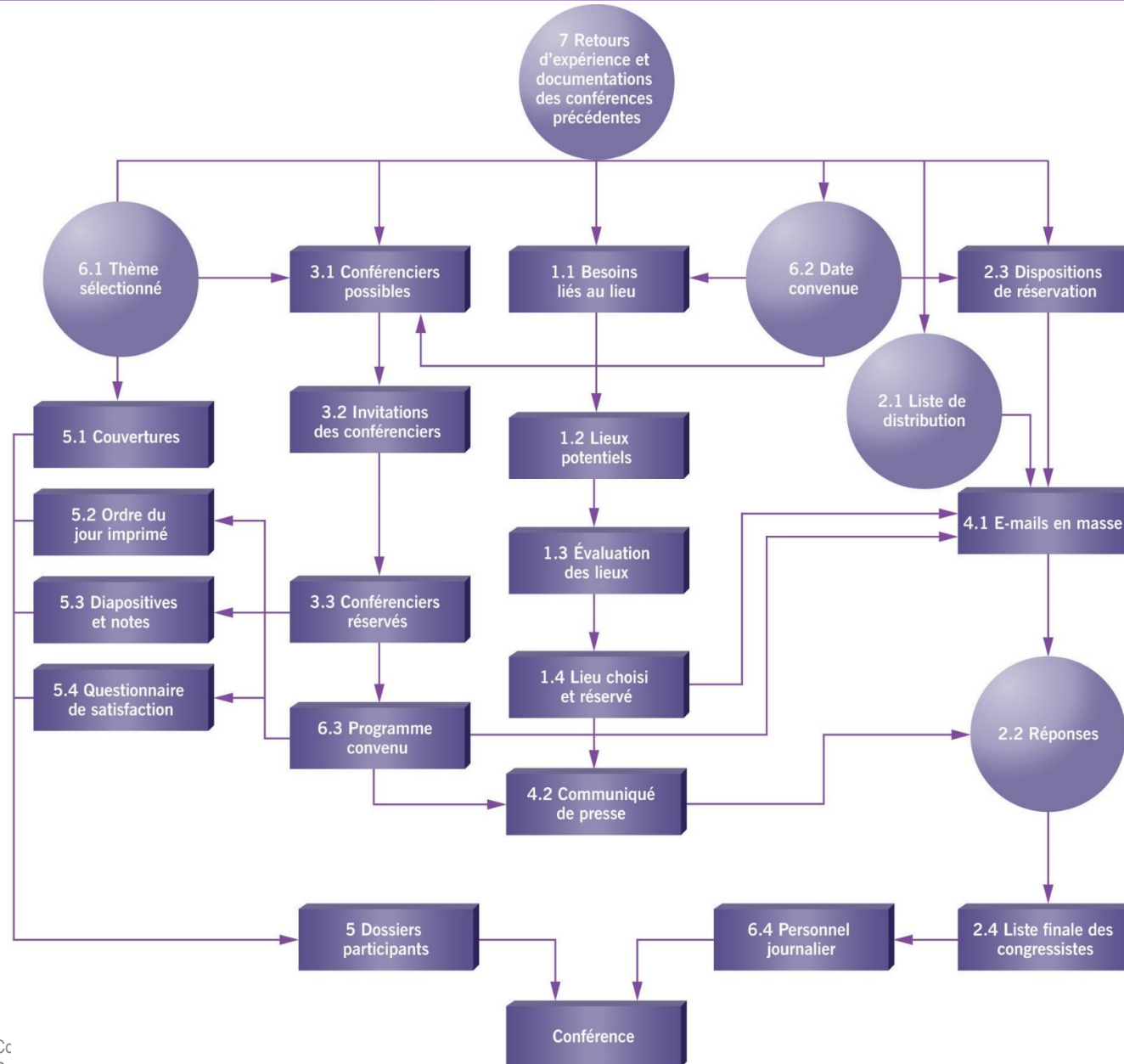
Une description de produit est utilisée pour comprendre en détail la nature, la finalité, la fonction et l'apparence d'un produit.

## Approche recommandée pour la planification : définir et analyser les produits



### Créer un diagramme de flux des produits

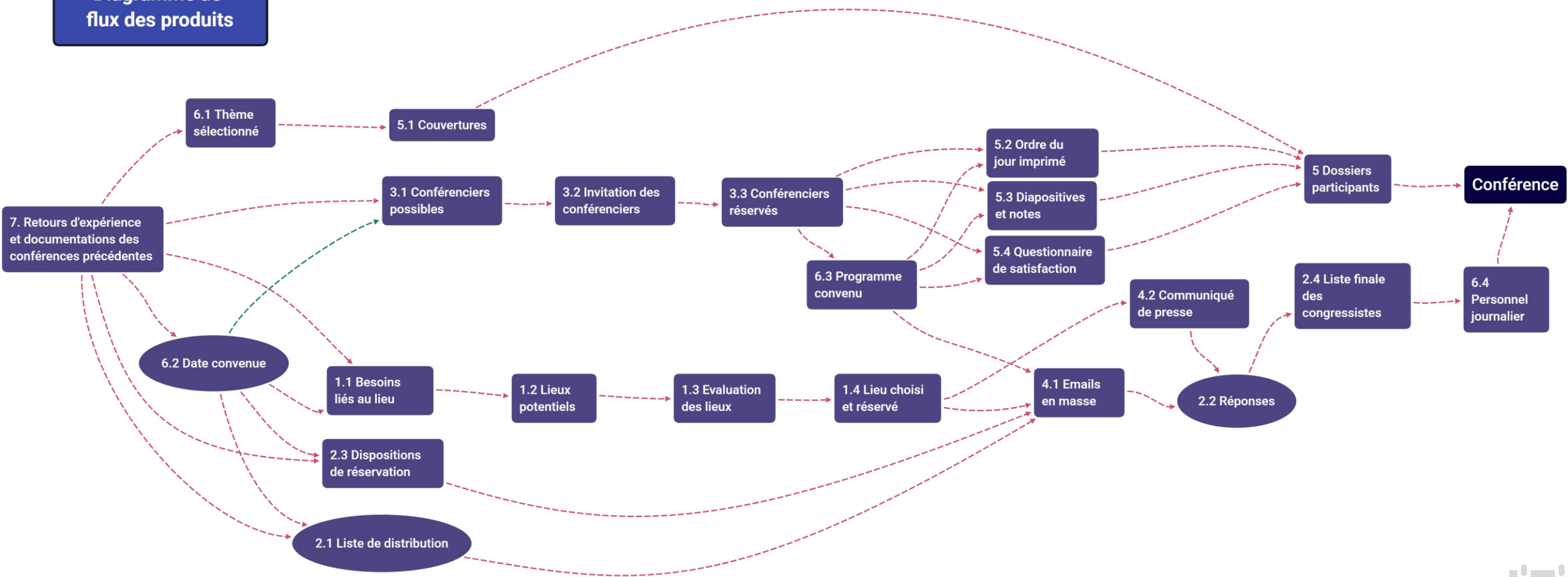
Permet d'identifier et de définir l'ordre dans lequel les produits seront développés, ainsi que les dépendances qui les unissent  
Permet d'identifier aussi les dépendances avec des produits hors projet

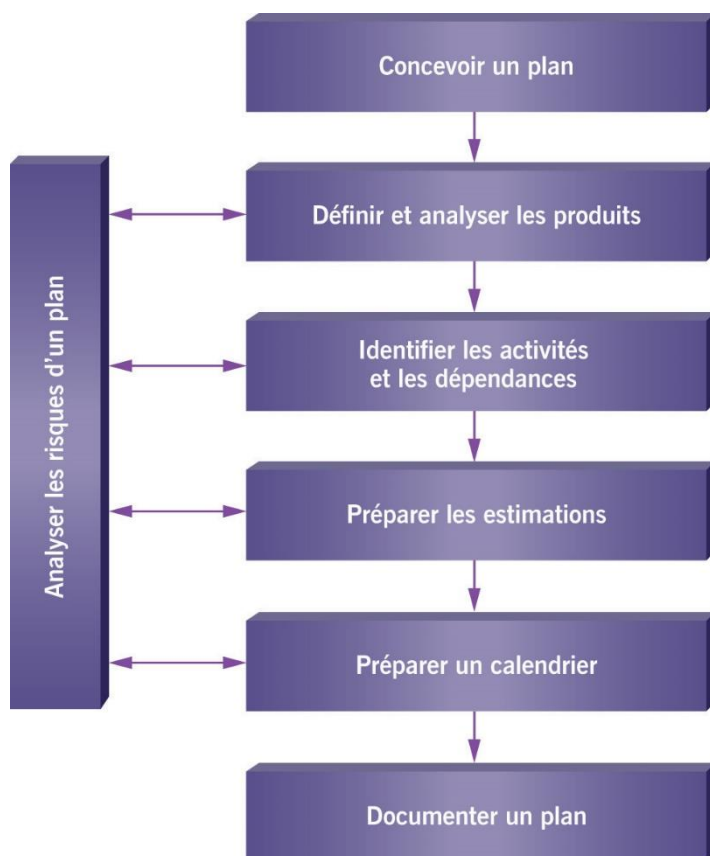


## Exemple de diagramme des flux des produits

Objectif du projet : organiser une conférence

## Diagramme de flux des produits






## Approche recommandée pour la planification : identifier les activités et les dépendances

- ▷ la simple identification des produits peut s'avérer insuffisante pour les besoins de planification et de contrôle
- ▷ les activités requises pour créer ou modifier chacun des produits planifiés doivent être identifiées afin de dresser un tableau plus global de la charge de travail du plan
- ▷ incluent les activités de management, de contrôle qualité et les interactions avec les parties externes


# Exigences minimales


## Exigences minimales pour le thème plans

 Produire un document d'approche minimale

doit s'assurer au minimum que les plans permettent la réalisation du cas d'affaire


comporter au minimum deux séquences de management : une séquence d'initialisation et au moins une autre séquence de management

 Produire des plans

 plan projet

Décrit quand et comment les objectifs vont être réalisés, en montrant les principaux produits, activités et ressources requis pour couvrir le périmètre du plan

 plan de séquence pour chaque séquence de management

 plans spécifiques pour la gestion des exceptions

 Créer et maintenir les documents sur les produits


 description de produit de projet

 description de produit

structure de décomposition du produit

 Définir les rôles et responsabilités

en matière de planification

 Prendre en compte les REX

pour informer de la planification



## Les 7 processus et 7 thèmes

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
**Risque**  
Changement  
Progression



## Finalité



Identifier, évaluer et contrôler les incertitudes du projet, et par-là même d'améliorer ses perspectives de réussite.



## Risque

Événement ou ensemble d'événements incertains qui, s'ils se produisaient, affecteraient la réalisation des objectifs.

Un risque se mesure en combinant la probabilité d'occurrence d'une menace ou d'une opportunité perçue et l'ampleur de son impact sur les objectifs.

Deux types de risque :

- ▷ **Menace** : événement incertain qui pourrait avoir un impact négatif sur les objectifs
- ▷ **Opportunité** : événement incertain qui pourrait avoir un impact positif sur les objectifs

Aspects de management impactés : délai, coût et qualité

## Principes de base (explicités en exigences minimales du thème) :

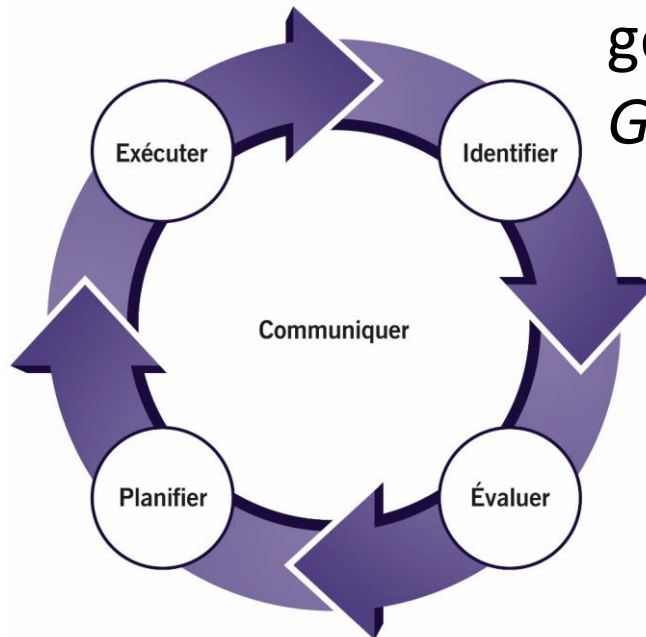
- ▷ les risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du projet devraient être identifiés, saisis et décrits
- ▷ chaque risque devrait être évalué pour en comprendre la **probabilité**, l'**impact** et la temporalité (**proximité**) afin de pouvoir établir une priorité
- ▷ l'**exposition globale au risque** ainsi que l'impact du risque sur la justification globale pour l'entreprise devraient être gardés sous contrôle
- ▷ les réponses à chaque risque
  - devraient être planifiées et assignées à des personnes chargées d'agir et de prendre en charge le risque
  - devraient être mises en œuvre, surveillées et contrôlées

## Budget de risque

- ▷ somme d'argent facultative faisant partie du budget du projet
- ▷ réservé pour financer les réponses spécifiques aux risques

## Procédure de gestion des risques recommandée

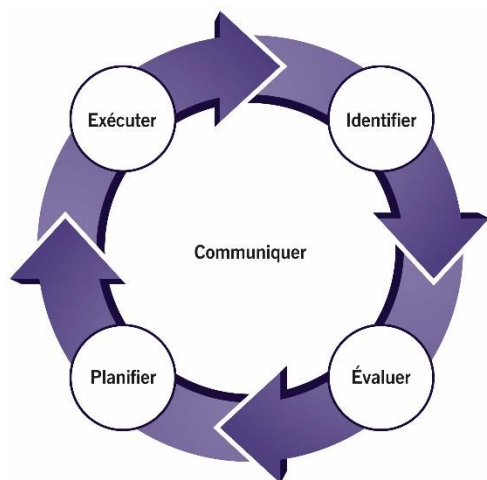
PRINCE2 recommande, mais n'impose pas, une approche de la gestion des risques basée sur l'ouvrage *Management of Risk: Guidance for Practitioners*



## Identifier

Recueillir des informations sur le projet afin :

- de mieux comprendre les objectifs spécifiques qui sont à risque et
- de formuler une approche de la gestion des risques appropriée



Une source de risque  
(ou un facteur de risque)

**Cause** du risque

peut générer

**Evénement** de risque

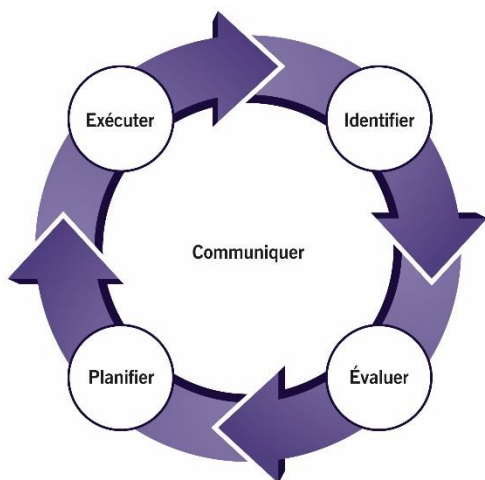
qui peut affecter un objectif

**Effet** du Risque

## Apprécier (2 activités)

### Estimer

- la probabilité de chaque risque, son impact et sa proximité (rapidité avec laquelle le risque est susceptible de se matérialiser si aucune mesure n'est prise)
- synthèse : **profil des risques**



Grille à 2 dimensions : probabilité et impact

Chaque risque numéroté (registre des risques) est reporté dans la grille

Le chef de projet remontera les risques 1, 3 et 4 au comité de pilotage de projet

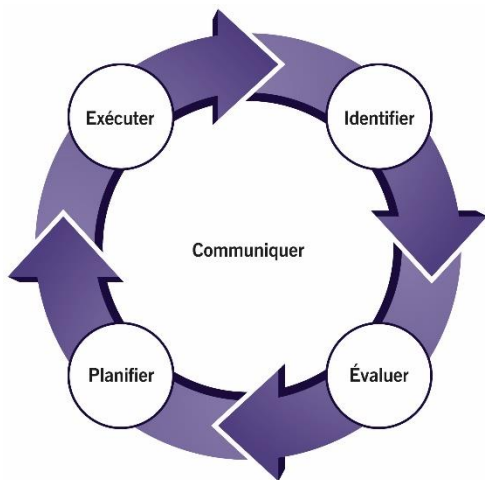
Très élevée				1 3	
Élevée	11				4
Moyenne		8		6	
Faible		10		7	
Très faible	9		2		5
Prob. Impact	Très faible	Faible	Moyenne	Élevée	Très élevée

----- Ligne de tolérance de risque

## Apprécier (2 activités)

### Evaluer

- l'effet cumulé des risques individuels doit être compris pour déterminer si l'exposition globale au risque du projet reste dans les limites de l'**appétit du risque** déterminé par l'organisation
- si l'exposition au risque est plus importante que l'appétit du risque, des actions de contrôle doivent être planifiées en réponse



### Appétit du risque

Attitude propre à une organisation vis-à-vis de la prise de risque et qui détermine le degré de risque qu'elle juge acceptable

## Planifier

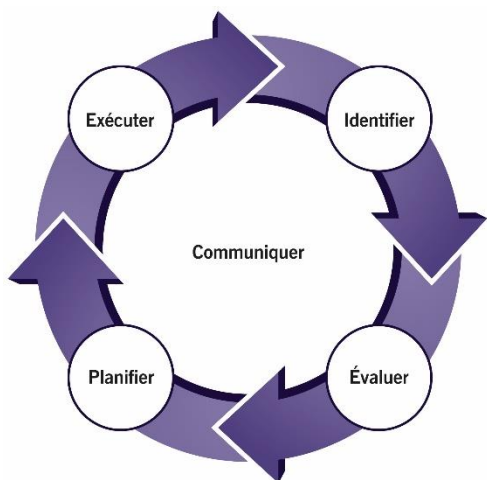
Identifier et évaluer la réponse au risque appropriée pour éliminer ou réduire les menaces et pour optimiser les opportunités

## Réponses au risque

Options de réponse	Utilisation
Eviter une menace ou Exploiter une opportunité	Rendre certain une situation incertaine en éliminant le risque : éliminer la cause d'une menace ou en appliquant la cause d'une opportunité
Réduire une menace ou Améliorer une opportunité	Agir pour changer la probabilité et/ou l'impact du risque
Transférer le risque	Faire passer une partie du risque à un tiers ; l'assurance est la forme classique de transfert, où l'assureur prend en charge le coût du risque
Partager le risque	Rechercher des parties multiples, généralement au sein d'une chaîne d'approvisionnement, pour partager le risque sur la base d'une analyse gain/perte
Accepter le risque	Ne pas agir ; l'organisation s'expose à ce que le risque se produise, avec tout son impact s'il se produisait.
Préparer des plans de contingence	Préparer des plans maintenant, mais ne pas agir maintenant ; la plupart du temps associée à l'option « accepter le risque »

## Mettre en œuvre

- ▷ Les réponses au risque planifiées
  - doivent être mises en œuvre,
  - leur efficacité doit être surveillée et
  - des actions correctives doivent être prises lorsque les réponses ne correspondent pas aux attentes.
- ▷ **Surveillant du risque** (*risk owner*)
  - responsable de la gestion, du suivi et du contrôle de tous les aspects d'un risque particulier qui lui a été confié
- ▷ **Exécuteur du risque** (*risk actionee*)
  - responsable d'une action pour gérer le risque
- ▷ Il est fréquent que les 2 rôles soient attribuées à la même personne



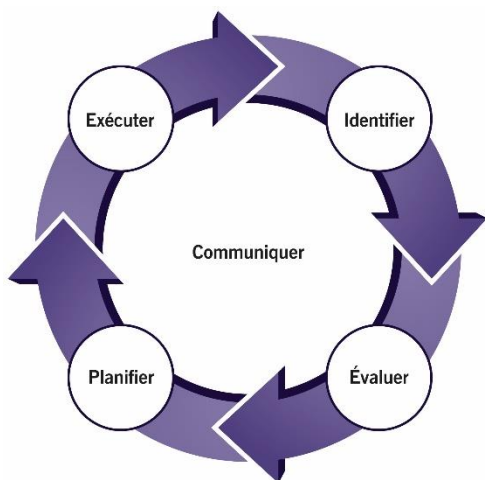
## Communiquer

Doit être continuellement entretenue

Doit garantir que les menaces et les opportunités auxquelles le projet est confronté sont communiquées au sein du projet et aux parties prenantes externes

Les risques sont communiqués dans le cadre des produits de management suivants :

- Rapports d'avancement
- Rapports de progression
- Rapports de fin de séquence
- Rapport de fin de projet
- Rapports d'exception



# Exigences minimales

comment identifier et évaluer les risques, comment planifier et appliquer les réponses à la gestion des risques et comment la gestion des risques est communiquée tout au long du cycle de vie du projet

estimer à quel niveau les risques identifiés pourraient avoir un impact significatif sur la justification pour l'entreprise

utiliser la planification basée sur le produit pour tous les plans pour produire une structure de décomposition du produit ou toute autre approche



Produire un document d'approche de gestion des risques



Tenir un registre des risques

pour consigner les risques identifiés et les décisions relatives à leur analyse, leur gestion et leur révision



S'assurer que les risques sont gérés

s'assurer que les risques du projet sont identifiés, évalués, gérés et revus tout au long du cycle de vie du projet



Définir les rôles et responsabilités

pour la gestion des risques



Prendre en compte les REX

pour informer l'identification et la gestion des risques

Exigences minimales pour le thème risque



## Registre des risques

Enregistrer les risques identifiés pour une initiative, y compris leur état et leur historique

Permet de recueillir et de conserver les informations relatives à l'ensemble des menaces et opportunités identifiées dans le cadre du projet

Identifiant du risque	référence unique
Auteur du risque	personne qui a soumis le risque
Date d'enregistrement	date à laquelle le risque a été identifié
Catégorie de risque	type de risque (ex. : calendrier, qualité, juridique)
Description du risque	cause, événement et effet
Evaluation du risque	Probabilité, impact et proximité
Réponse au risque	
Etat du risque	
Surveillant du risque	
Exécuteur du risque	



## Les 7 processus et 7 thèmes

---

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
**Changement**  
Progression



## Finalité



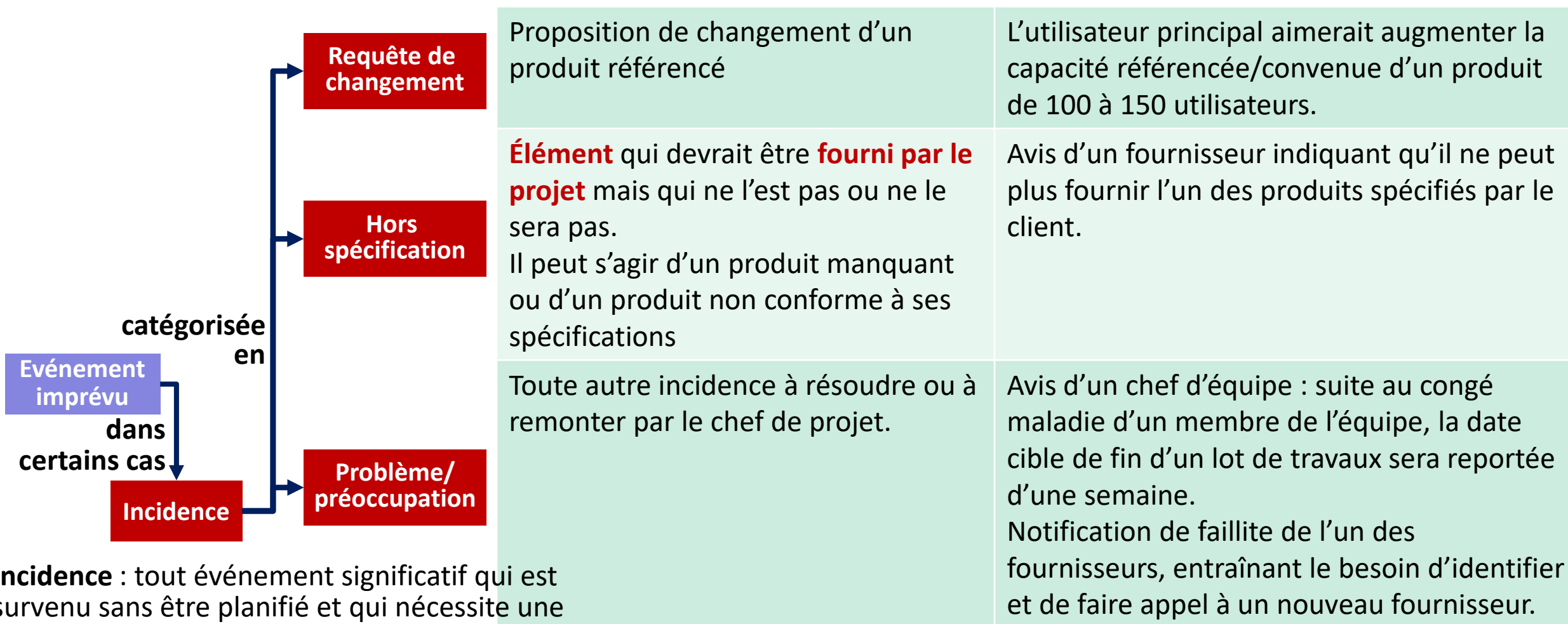
Identifier, évaluer et contrôler tout changement potentiel et approuvé aux niveaux de référence du projet.

Les changements sont inévitables dans la vie d'un projet

Le projet doit adopter une approche systémique pour l'identification, l'évaluation et le contrôle des incidences que peuvent entraîner ces changements

Approche permettant :

- ▷ d'identifier et de consigner un changement
- ▷ d'évaluer son incidence sur le délai, les coûts et le périmètre du projet
- ▷ de déterminer quelle mesure est nécessaire en réponse :
  - rejeter et ne rien faire
  - mesures pour introduire un nouveau bénéfice ou protéger un bénéfice existant



**Incidence** : tout événement significatif qui est survenu sans être planifié et qui nécessite une action de management pendant le projet (ou au moins l'enregistrer dans le journal de projet)

## **Incidence** : effet sur une « situation actuelle »

- ▷ dans PRINCE2, correspond à une évaluation de la situation
  - à un moment donné (maintenant ou plus tard)
  - de tous les produits spécialistes et de management lors du cycle de vie du projet (exposé du projet, DIP et le cas d'affaire, par ex.)
- ▷ l'évaluation représente une « **référence** »

## Elle se base sur des **éléments de configuration**

- ▷ éléments devant être référencés et contrôlés
- ▷ leurs informations peuvent être contenus dans des **enregistrements de configuration**



## Référence

Niveaux de référence par rapport auxquels une entité est surveillée et contrôlée.

La création d'une référence sert à des moments-clés du projet :

- ▷ pas uniquement pour l'évaluation d'un changement
- ▷ ex. : un produit est prêt à être examiné ou a été approuvé

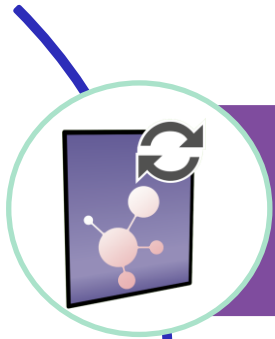
Apporter des changements à un produit référencé

- ▷ entraîne la création d'une nouvelle version du produit

Définir un moyen de créer des produits référencés et autoriser les changements contrôlés appropriés de ces références est une condition préalable pour le contrôle efficace des incidences et des changements

Exemples de suivi de toutes ces références :

- ▷ documents sur le réseau ou dans un système documentaire
- ▷ **système de gestion de la configuration** (éléments individuels et dépendances)
  - **élément de configuration** : éléments qui doivent être contrôlés et référencés



## Enregistrement de configuration

Enregistrement qui décrit l'état, la version et la variante d'un élément de configuration et tous les détails des relations importantes entre les différents éléments de configuration.

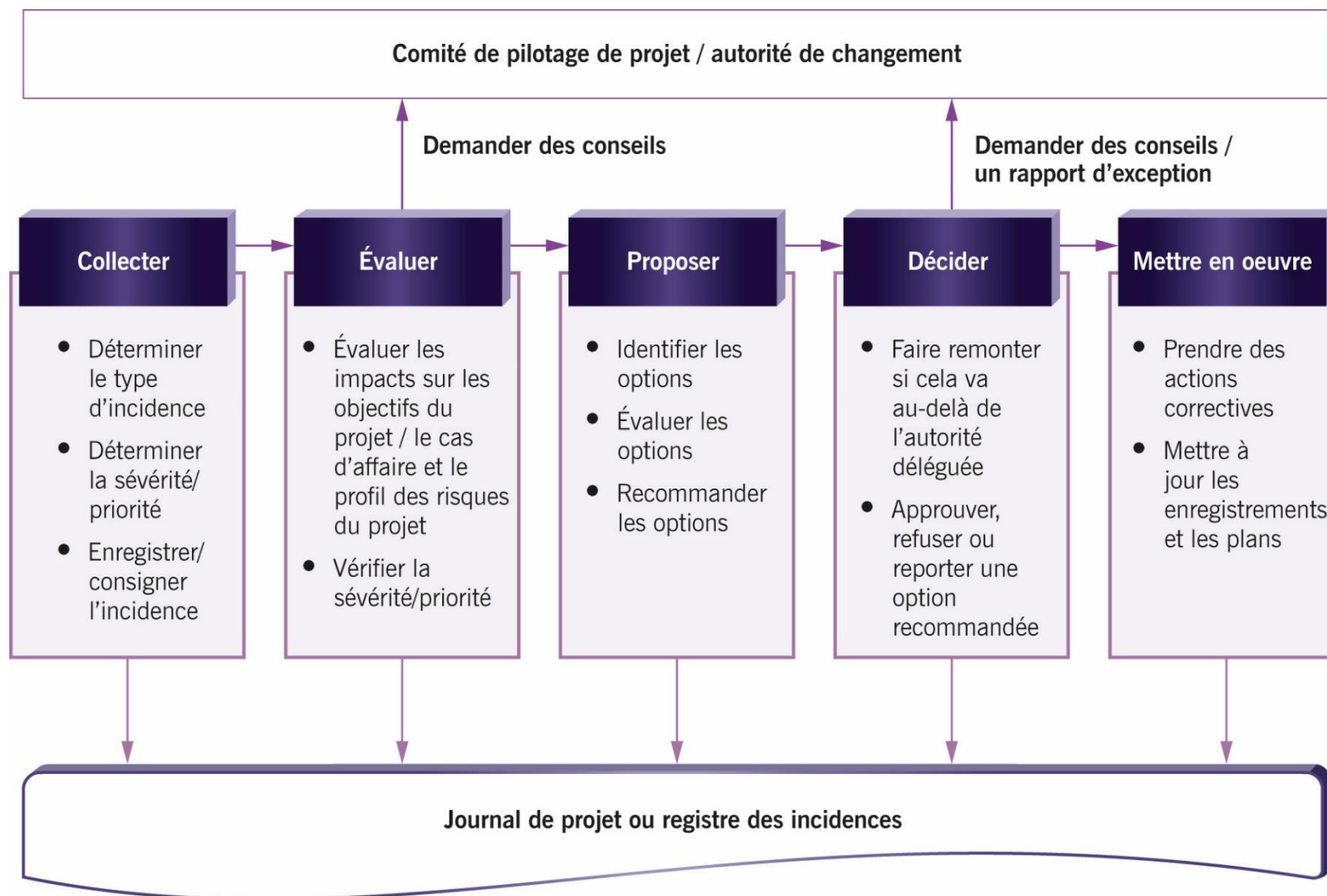
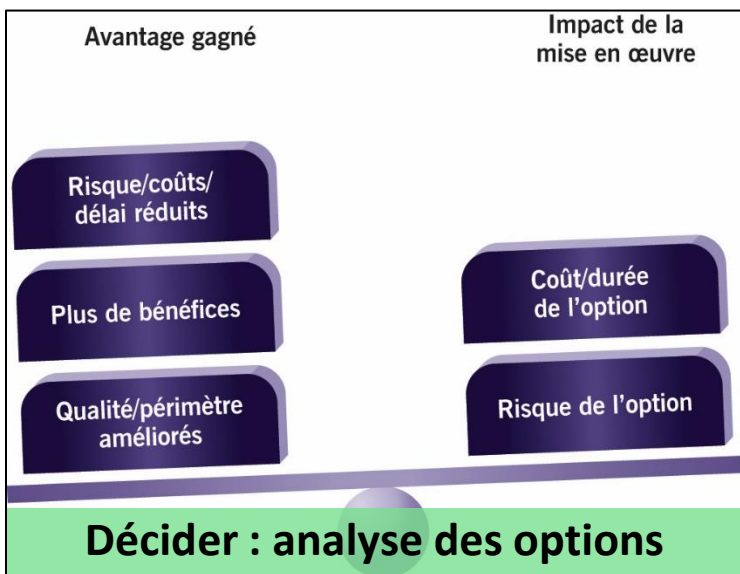


## Rapport d'état du produit

Rapport sur l'état du ou des produit(s).

Le périmètre dépend de ce qui est demandé : l'ensemble du projet, une séquence de management donnée, un domaine particulier du projet ou l'historique d'un produit spécifique.

## Procédure de maîtrise des incidences et de contrôle des changements recommandée





## Registre des incidences

Collecter et tenir à jour les informations sur toutes les incidences qui doivent être gérées de façon formelle.



## Rapport d'incidence

Rapport contenant la description, l'évaluation d'impact et les recommandations relatives à une requête de changement, une hors-spécification ou un problème/une préoccupation.

### Registre des incidences


- ▷ régulièrement vérifié par le chef de projet
- ▷ Une entrée pour chaque incidence
  - type, date de génération, émetteur
  - description, priorité, gravité, état
  - date de clôture

### Rapport d'incidence

- ▷ pour les incidences nécessitant plus de détails que le registre
  - rappel des informations du registre
  - analyse d'impact
  - recommandation
  - décision, date, approuvé par


avec au minimum

## Exigences minimales pour le thème changement




Produire un document d'approche de contrôle des changements

- définir comment les incidences sont identifiées et gérées
- estimer le niveau auquel les incidences identifiées pourraient avoir un impact significatif sur la justification pour l'entreprise du projet
- présenter les rôles et responsabilités pour le contrôle des changements notamment une autorité de changement définie



Tenir un registre des incidents

pour consigner les incidences identifiées et les décisions relatives à leur analyse, leur gestion et leur révision



S'assurer que les références de produits et les incidences sont gérées

s'assurer que les incidences du projet sont consignées, évaluées, gérées et revues tout au long du cycle de vie du projet

définir la création, la conservation et le contrôle des références de produits



Définir les rôles et responsabilités

pour le contrôle des changements  
notamment une autorité de changement



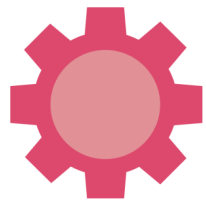
Prendre en compte les REX

pour informer sur l'identification et la gestion des incidences



## Les 7 processus et 7 thèmes

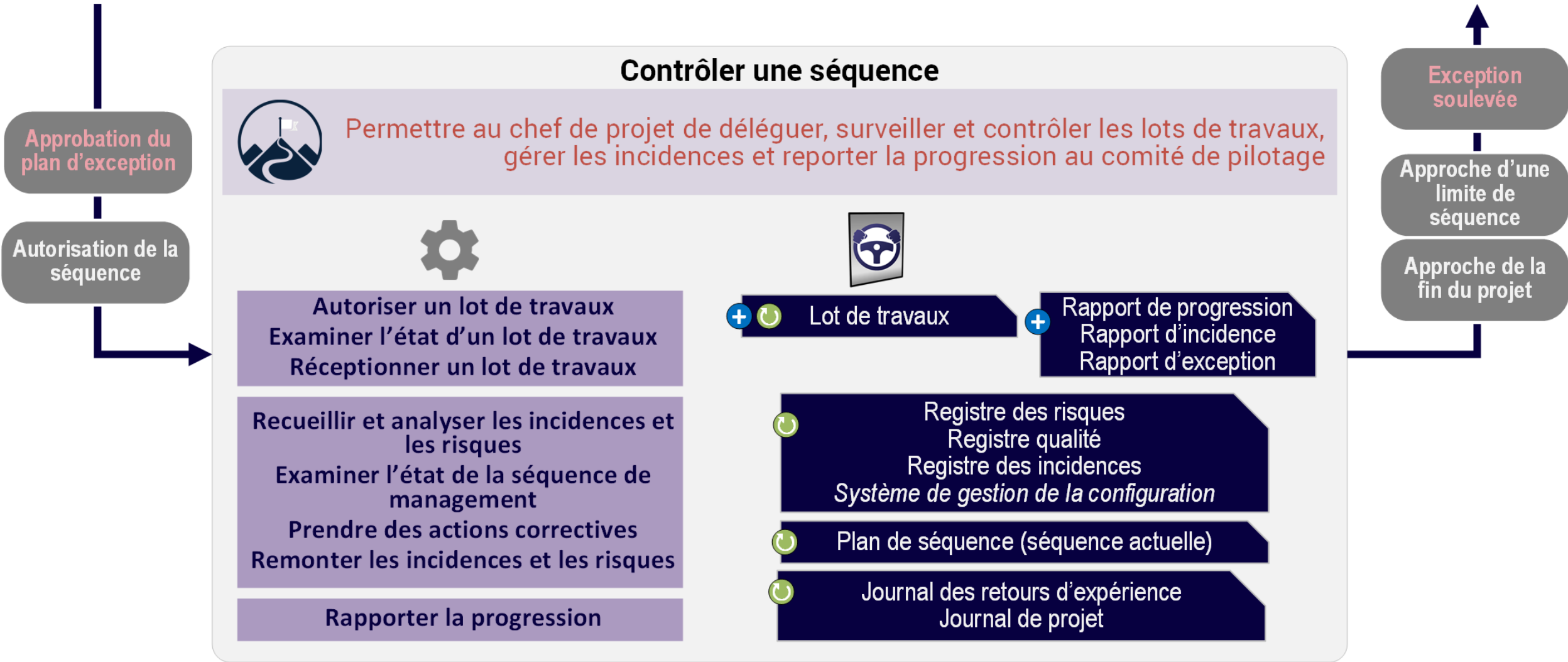
---



Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
**Contrôler une séquence**  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression





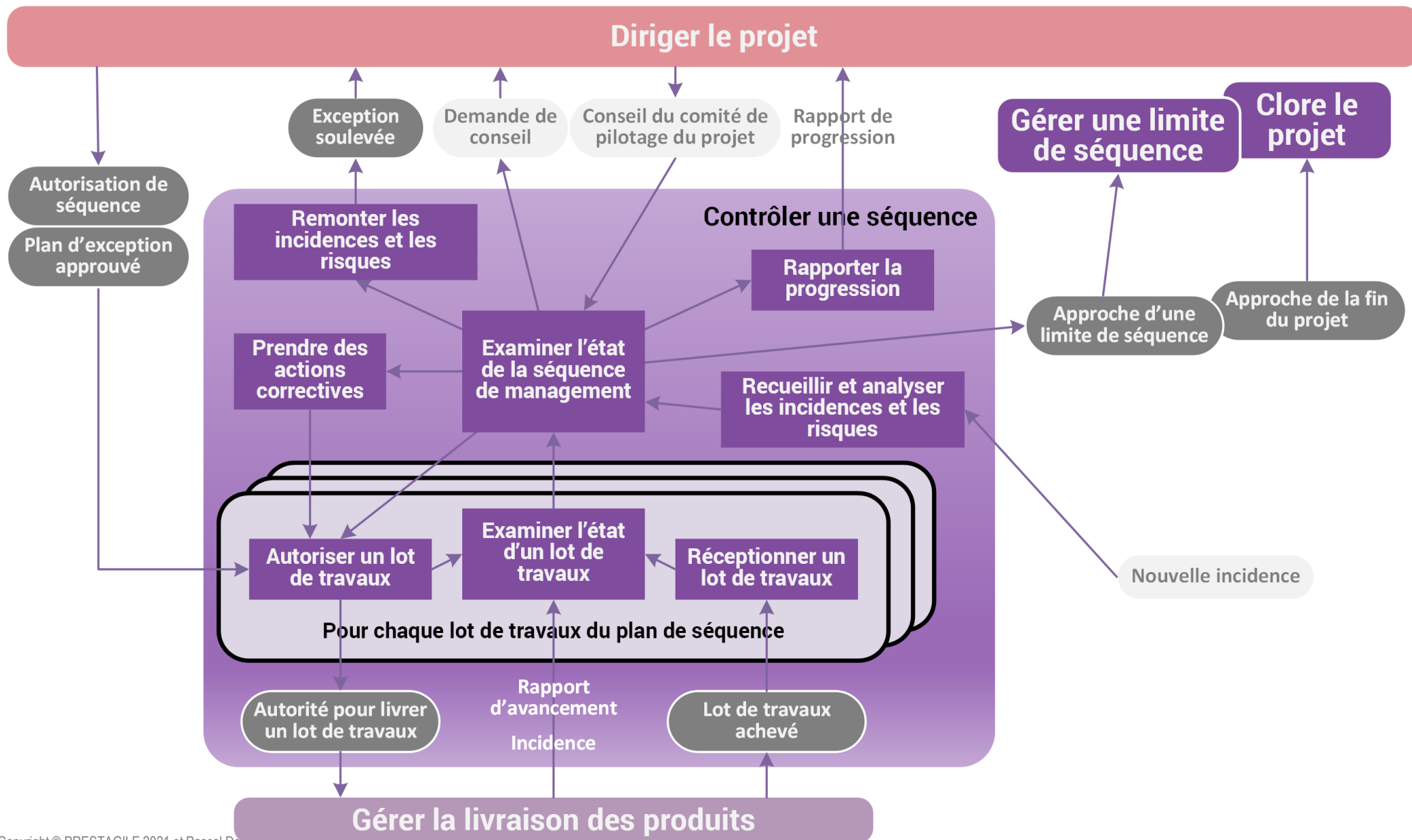
## Finalité



Affecter les tâches, surveiller leur réalisation, régler les incidences, informer le comité de pilotage de projet de la progression et de prendre les actions correctives nécessaires pour que la séquence de management demeure dans les limites de tolérance.

### S'assurer que :

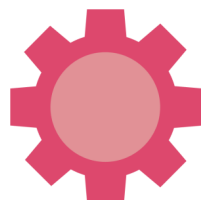
- ▷ la livraison des produits de la séquence de management fait l'objet de toute l'attention nécessaire
- ▷ les risques et les incidences sont maîtrisés
- ▷ le cas d'affaire est maintenu sous surveillance
- ▷ les produits de la séquence de management sont livrés, conformes (qualité) et dans les limites des coûts, des efforts et des délais convenus
- ▷ l'équipe de management de projet se concentre sur la livraison des produits dans les limites de tolérance fixées





## Les 7 processus et 7 thèmes

---



Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
**Gérer la livraison des produits**  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Gérer la livraison des produits



Contrôler le lien entre le chef de projet et le chef d'équipe chargé de la réalisation et de la livraison d'un lot de travaux



Accepter un lot de travaux  
Exécuter un lot de travaux  
Livrer un lot de travaux



Lot de travaux



[Plan d'équipe]



Rapport d'avancement



Registre des risques  
Registre qualité  
Registre des incidences  
*Système de gestion de la configuration*

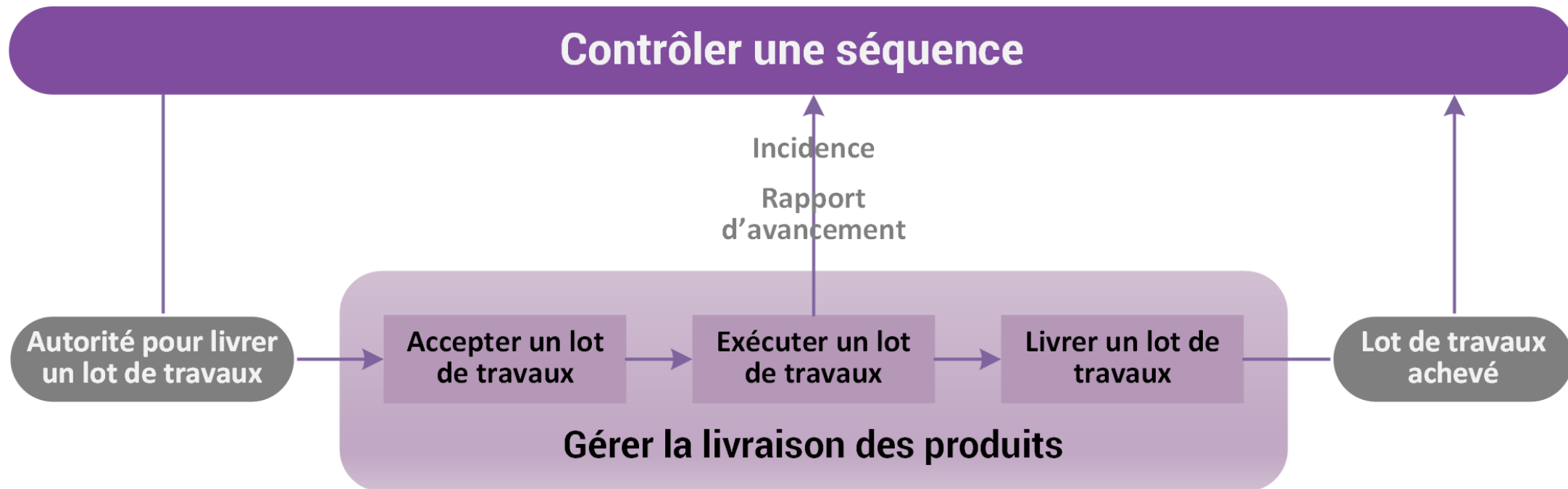
## Finalité



Contrôler le lien entre le chef de projet et le ou les chefs d'équipe, en convenant d'exigences pour l'acceptation, l'exécution et la livraison. Le rôle du ou des chefs d'équipe consiste à coordonner un domaine d'activité pour livrer un ou plusieurs composants du produit du projet. Ils peuvent être internes ou externes à l'organisation du client.

### S'assurer que :

- ▷ le travail attribué à l'équipe pour la réalisation des produits est effectivement convenu et autorisé
- ▷ les chefs d'équipe, les membres des équipes et les fournisseurs comprennent parfaitement ce qui doit être produit, les efforts, les coûts et délais anticipés
- ▷ les produits prévus sont livrés conformément aux attentes et dans les limites de tolérance
- ▷ des informations précises sur l'avancement sont fournies au chef de projet à une périodicité convenue de façon à répondre aux attentes





## Les 7 processus et 7 thèmes

---

Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
**Progression**



## Finalité



Etablir des mécanismes pour surveiller et comparer les réalisations effectives par rapport aux réalisations prévues.  
Fournir des prévisions pour les objectifs et la viabilité continue du projet.  
Contrôler toutes les déviations inacceptables.

Progression : mesure de la réalisation des objectifs d'un plan

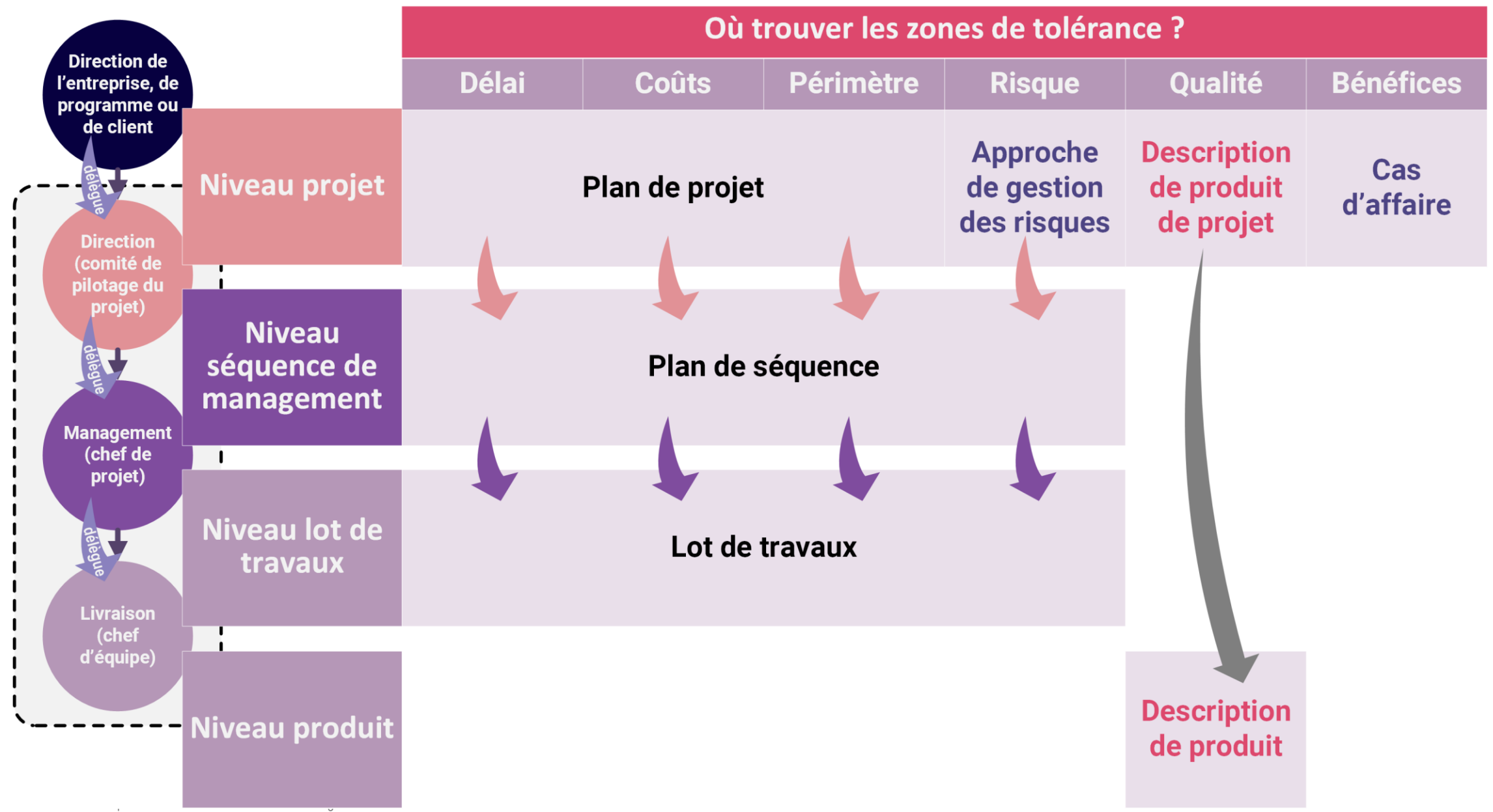
Contrôler la progression :

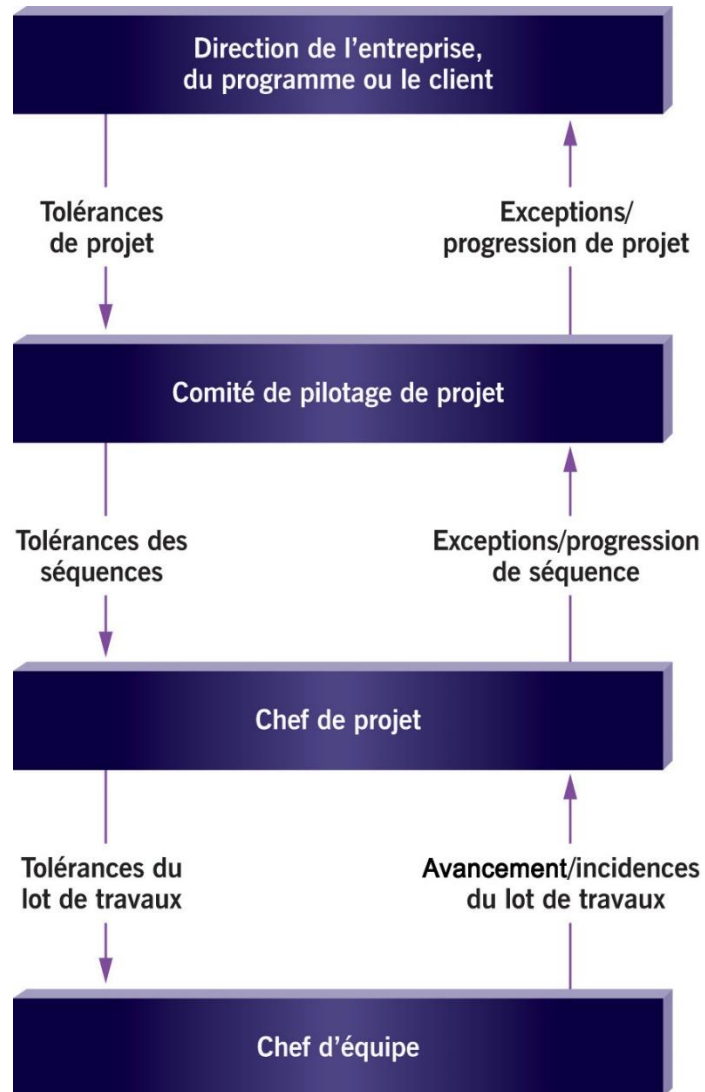
- ▷ s'assure que le projet reste viable par rapport à son cas d'affaire approuvé
- ▷ mesurer les progrès réels par rapport aux objectifs de performance en matière de **durée, coûts, qualité, périmètre, bénéfiques** et **risque**
- ▷ base pour prendre des décisions
- ▷ niveaux de contrôle : projet, séquence de management et lots de travaux

PRINCE2 permet de contrôler la progression en :

- ▷ déléguant l'autorité d'un niveau de management au niveau directement inférieur
- ▷ divisant le projet en **séquences de management** et en autorisant le projet une séquence de management à la fois (principe de management par séquence de PRINCE2)
- ▷ produisant des **rapports de progression** et des revues en fonction de la périodicité et de la réactivité
- ▷ signalant des **exceptions** (principe de management par exception de PRINCE2)

Les contrôles du projet doivent être documentés dans la DIP





## Sens descendant

- ▷ le niveau de management délègue au niveau inférieur en définissant les tolérances de délégation

## Sens montant :

- ▷ remontée d'information convenue en situation normale et ponctuelle en cas de dépassement avéré ou pressenti d'une tolérance
  - chef d'équipe vers chef de projet : **avancement** et **incidences**
  - au dessus : **progression** et **exceptions**

## Contrôles périodiques

Ont lieu à des intervalles de temps prédéfinis, par ex. :

- rapports de progression mensuels pour le comité de pilotage de projet
- rapports d'avancement hebdomadaires montrant les progrès d'un lot de travaux

## Contrôles réactifs

Lorsqu'un événement spécifique se produit :

- dans le projet : événements normaux (évaluation de fin de séquence, achèvement de la DIP en fin de projet, etc.)
- dans le projet : événements exceptionnels (création d'un rapport d'exception)
- dans l'environnement du projet : fin de l'exercice comptable, etc.



## Surveillance et production de rapports

Activité nécessitant une **approche temporelle**



## Contrôle (prise de décision)

Activité qui repose sur des **événements**

## Références pour le contrôle de la progression

### Plan de projet

Contient les objectifs et les tolérances de performance de niveau projet

Les menaces aux tolérances de niveau projet doivent être remontées au comité de pilotage de projet, qui demandera conseil à la direction de l'entreprise, de programme ou au client pour déterminer une action corrective



### Plan de séquence

Forme la base du contrôle de la séquence de management au quotidien et détaille les tolérances de niveau séquence



### Lots de travaux

Constituent un accord entre le chef de projet et le chef d'équipe quant au travail à fournir dans le respect des tolérances définies



### Plan d'exception

Peut être requis par le comité de pilotage de projet après examen d'un rapport d'exception lors du processus diriger un projet

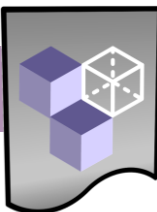


## Produits de management utiles dans la vérification de la progression



Registre des incidences

Rapport d'état du produit



Registre qualité

Registre des risques



Journal de projet

Carnet de bord pour le chef de projet

Noter de petites actions, cochées quand elles sont terminées

Enregistrer les incidences informelles et toutes les autres remarques et observations qui ne sont pas consignées dans d'autres registres ou journaux

Egalement utilisé comme un recueil des incidences et des risques pendant le processus élaborer le projet si les autres registres n'ont pas encore été mis en place.

## Produits de management utiles dans la vérification de la progression

### Journal des retours d'expérience

Collecter et communiquer les retours d'expérience lors de la vérification de la progression

La vérification de la progression permet souvent d'identifier des retours d'expérience



### Rapport des retours d'expérience

Complément au journal des retours d'expérience si davantage d'informations sont requises sur un retour d'expérience

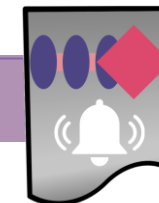




## Rapport de fin de séquence

Fournit un résumé de la progression jusque là, de la situation générale du projet et suffisamment d'informations pour permettre au comité de pilotage de projet de décider de la façon de poursuivre le projet

- autoriser la séquence suivante et demander un plan de séquence pour la séquence de management suivante,
- modifier le périmètre du projet ou
- arrêter le projet



## Rapport de fin de projet

Est utilisé pendant la clôture du projet pour

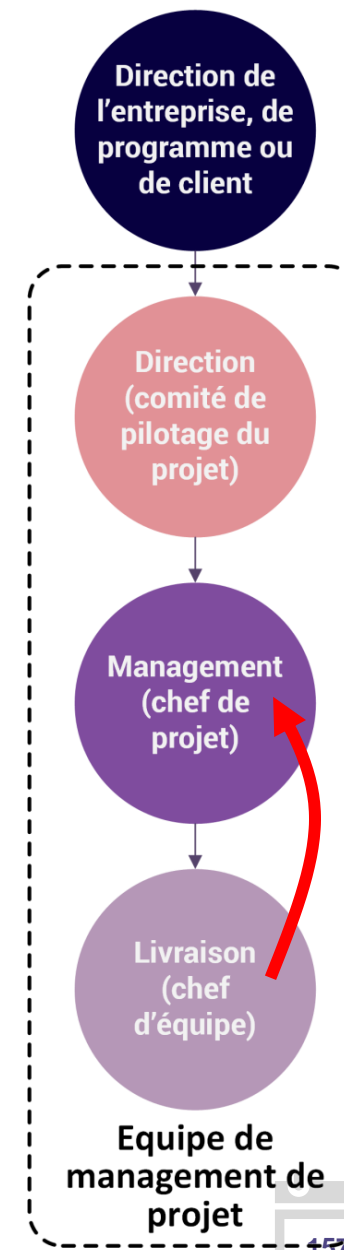
- analyser la façon dont le projet s'est déroulé par rapport à la version de la DIP utilisée pour autoriser le projet
- transmettre toutes les leçons qui peuvent être avantageusement appliquées à d'autres projets
- communiquer les détails des tâches non achevées, les risques courants ou les modifications potentielles de produit au groupe chargé du futur soutien du produit de projet pendant sa durée de vie opérationnelle.



## Rapport d'avancement

Rendre compte, à une fréquence définie dans le lot de travaux, de l'état du lot de travaux.

<b>Date</b>	— date du point d'avancement
<b>Période couverte</b>	— période de rapport couverte par le rapport d'avancement
<b>Suivis</b>	— éléments restants des rapports précédents : mesures prises, incidences non résolues, etc.
<b>Période de rapport actuelle</b>	— produits développés par l'équipe
	— produits achevés par l'équipe
	— activités de management de la qualité réalisées
	— retours d'expérience identifiés
<b>Période de rapport suivante</b>	— produits qui seront développés par l'équipe
	— produits qui devraient être achevés par l'équipe
	— activités de management de la qualité planifiées
<b>État de tolérance du lot de travaux</b>	— façon dont l'exécution du lot de travaux se déroule par rapport à ses tolérances
	— par ex. données réelles et prévues en matière de coûts/durée/périmètre
<b>Incidences et risques</b>	— mise à jour sur les incidences et les risques associés au lot de travaux

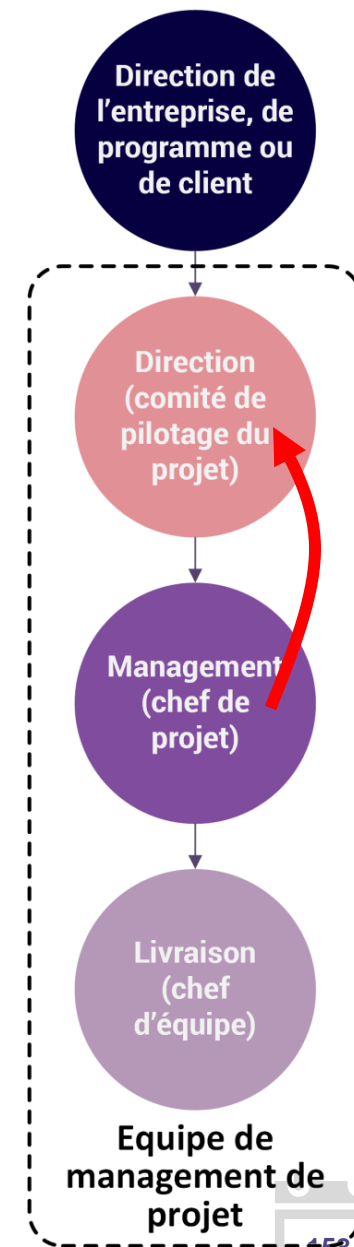


Fournir au comité de pilotage de projet (et éventuellement à d'autres parties prenantes), à des intervalles prédéfinis par ces derniers, un résumé de l'état de la séquence de management



## Rapport de progression

Date	— date du rapport
Période couverte	— période de rapport couverte par le rapport de progression
Résumé de l'état	— récapitulatif de l'état de la séquence de management à cet instant
Période de rapport actuelle	— lots de travaux, y compris ceux à autoriser, en cours d'exécution, à achever pendant la période
	— produits achevés pendant la période
	— produits planifiés mais non démarrés ou achevés pendant la période (accompagnés d'un indicateur d'alerte précoce ou d'un éventuel non-respect de la tolérance de délai)
	— actions correctives prises pendant la période
Période de rapport suivante	— lots de travaux, y compris ceux à autoriser, en cours d'exécution, à achever pendant la période suivante
	— produits à achever pendant la période suivante
	— actions correctives à terminer pendant la période suivante
État de tolérance du projet et de la séquence de management	— comment se déroule l'exécution du projet et de la séquence de management par rapport à leurs tolérances
	— par ex. données réelles et prévues en matière de coûts et de durée
Requêtes de changement	— générées, approuvées, en attente
Incidences et risques clés du projet	— résumé des problèmes et des risques réels et potentiels
Retours d'expérience : (s'il y a lieu)	— revue de ce qui s'est bien et mal passé et de toutes les recommandations à examiner par la direction d'entreprise, de programme ou le client





## Rapport d'exception

Créé quand on prévoit qu'un plan de séquence ou un plan de projet va dépasser les seuils de tolérance définis.

Préparé par le chef de projet pour informer le comité de pilotage de projet de la situation et de proposer des options et des recommandations sur la façon de procéder.

## Exigences minimales pour le thème progression



Produire un document d'approche de contrôle de la progression

intégré dans la DIP



Etre géré par séquences



Définir les tolérances et être géré par exception en conséquence



Revoir la justification pour l'entreprise lorsque des exceptions sont signalées

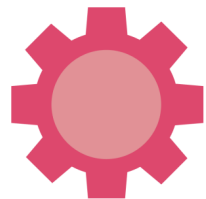


Tirer des leçons



## Les 7 processus et 7 thèmes

---



Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
**Gérer une limite de séquence**  
Clôre le projet  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Gérer une limite de séquence



Fournir au comité de pilotage le bon niveau d'information pour décider de la poursuite du projet



Planifier la séquence de management suivante  
Produire un plan d'exception

Actualiser le plan projet

Actualiser le cas d'affaire

Rapporter la fin de séquence

+ Plan de séquence (séquence suivante)  
+ Descriptions de produit (séquence suivante)

+ Plan d'exception  
+ Descriptions de produit

+ Rapport des retours d'expérience

+ Recommandations d'actions de suivi

Rapport de fin de séquence (séquence actuelle)

🕒 Documentation d'initialisation du projet (DIP)  
dont le plan de projet et le cas d'affaire

🕒 Approche de gestion des bénéfices

🕒 Registre des risques  
Registre qualité  
Registre des incidences  
Système de gestion de la configuration

Demande de plan d'exception

Approche d'une limite de séquence

Demande d'approbation du plan de séquence suivant

Demande d'approbation du plan d'exception

## Finalité



Permettre au chef de projet de fournir suffisamment d'informations au comité de pilotage de projet de manière à ce qu'il soit en mesure :

- d'évaluer la réussite de la séquence de management en cours ;
- d'approuver le plan de séquence suivant
- de vérifier le plan de projet mis à jour
- de confirmer la justification continue pour l'entreprise et l'acceptabilité des risques.

## 2 déclencheurs :

- ▷ **normal** : à la fin ou à l'approche de la fin de chaque séquence de management
- ▷ **exception** : le comité de pilotage de projet peut demander à ce que la séquence de management en cours (et éventuellement le projet) soit replanifiée
  - le livrable de la replanification est un plan d'exception qui est soumis à l'approbation du comité de pilotage de projet

## Objectifs du processus

### Pour une limite de séquence

Confirmer au comité de pilotage de projet que tous les produits du plan de séquence en cours sont achevés et approuvés

Préparer le plan de séquence pour la séquence de management suivante

Vérifier et, au besoin, actualiser la DIP

Fournir les informations nécessaires pour évaluer la viabilité continue du projet

Enregistrer toutes les informations ou tous les retours d'expérience susceptibles d'être utiles à l'avenir

Demander l'autorisation de débiter la séquence de management suivante

### Pour une exception

Vérifier et, au besoin, actualiser la DIP

Fournir les informations nécessaires au comité de pilotage de projet pour évaluer la viabilité continue du projet

Préparer un plan d'exception selon les instructions du comité de pilotage de projet

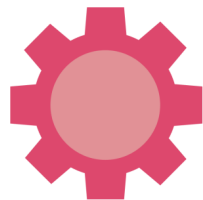
Obtenir l'approbation afin de remplacer le plan de projet ou le plan de séquence de la séquence en cours par le plan d'exception





## Les 7 processus et 7 thèmes

---



Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
**Clore le projet**  
Diriger le projet

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression



## Clore le projet

Confirmer que le produit de projet est accepté et que les objectifs précisés dans la DIP sont atteints

ou que le projet n'a plus rien à apporter

Clôture prématurée

Approche de la fin du projet

Préparer une clôture planifiée  
Préparer une clôture prématurée

Remettre les produits

Evaluer le projet

Recommander la clôture du projet

Plan projet  
Documentation d'initialisation de projet (DIP)

Registre qualité (enregistrements d'acceptation)  
Registre des incidences  
Système de gestion de la configuration

Approche de gestion des bénéfiques

Fermer  
Registre des risques  
Registre qualité  
Registre des incidences  
Journal de projet  
Journal des retours d'expérience

+ Estimation du travail supplémentaire (clôture prématurée)

+ Rapport des retours d'expérience  
+ Recommandations d'actions de suivi  
Rapport de fin de projet

Recommandation de clôture

## Finalité



Fournir un point fixe correspondant à la confirmation que le produit du projet est accepté

Reconnaître que les objectifs spécifiés dans la DIP d'origine ont été atteints (ou que les changements aux objectifs approuvés ont été réalisés) ou encore que le projet n'a plus rien à apporter.

## Objectifs du processus

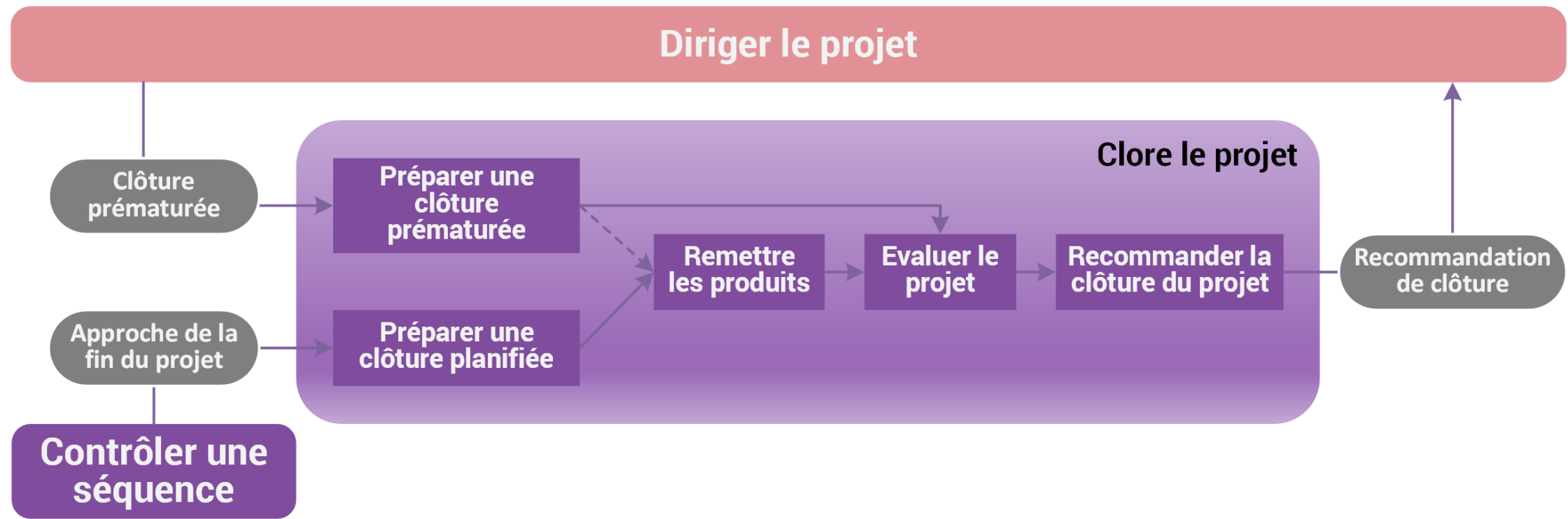
Vérifier l'**acceptation utilisateur** du produit du projet

S'assurer que le site du projet [l'entité qui opérera et maintiendra] pourra prendre en charge les produits quand le projet sera démantelé

Comparer les performances du projet aux valeurs de référence

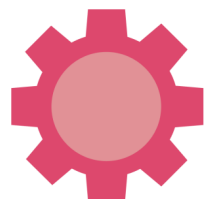
Evaluer les **bénéfices** qui ont déjà été réalisés et mettre à jour l'approche de gestion des bénéfices afin d'inclure les éventuelles revues des **bénéfices post-projet**

S'assurer que des dispositions ont été prises pour traiter toutes les incidences et risques en suspens avec des recommandations d'actions de suivi





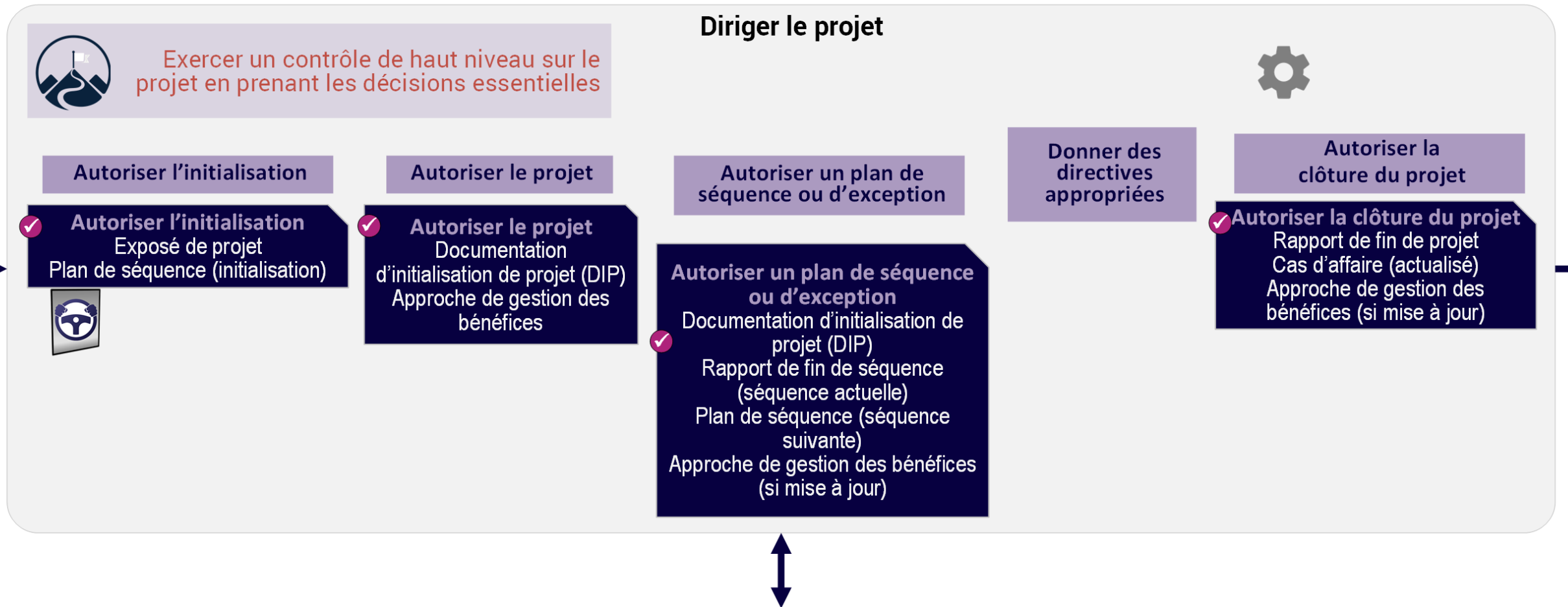
# Les 7 processus et 7 thèmes



Elaborer le projet  
Initialiser le projet  
Contrôler une séquence  
Gérer la livraison des produits  
Gérer une limite de séquence  
Clôre le projet  
**Diriger le projet**

Cas d'affaire  
Organisation  
Qualité  
Plans  
Risque  
Changement  
Progression





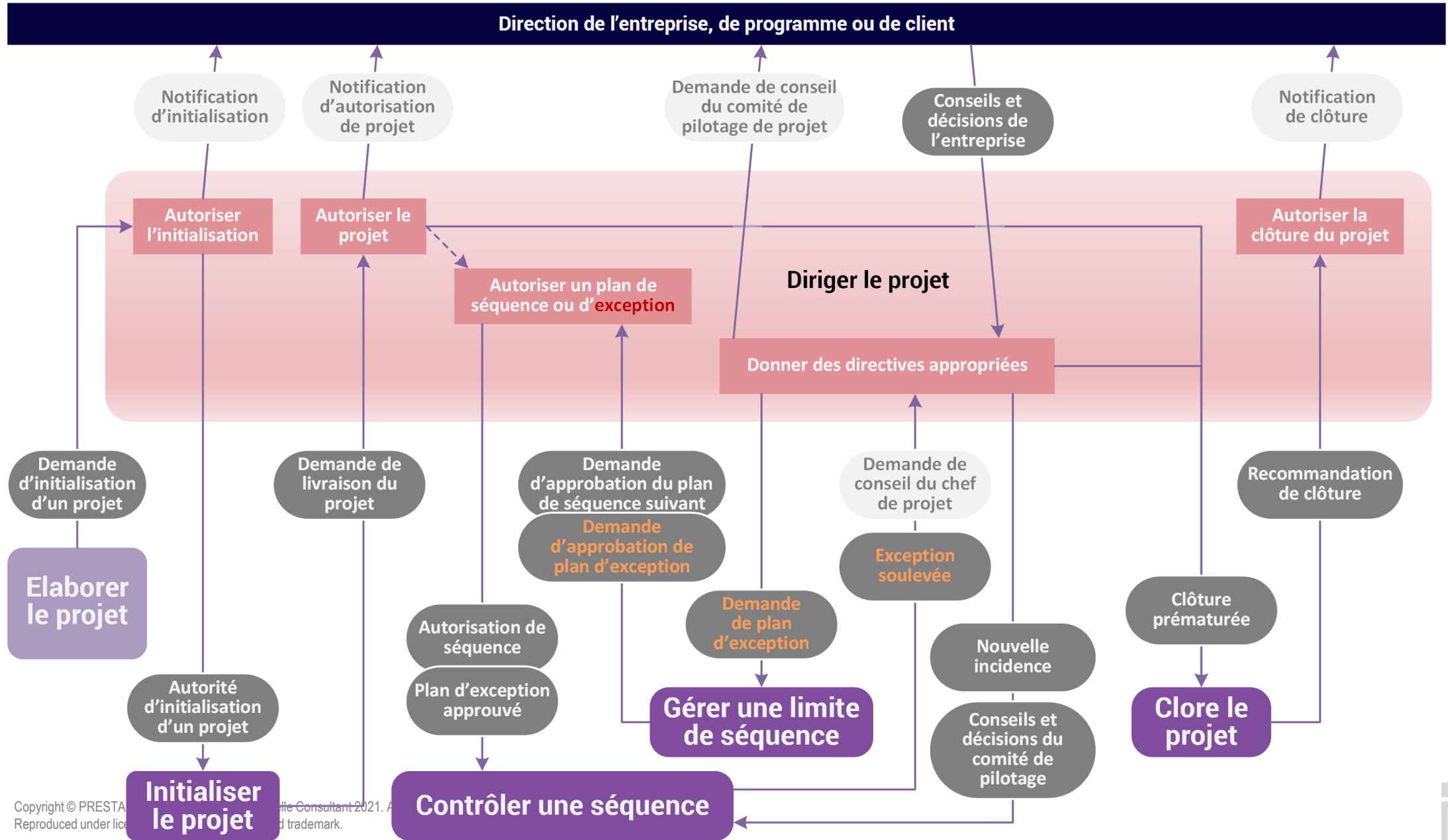
## Finalité



Permettre au comité de pilotage de projet de demeurer imputable pour la réussite du projet en prenant les décisions essentielles et en exerçant un contrôle général, tout en déléguant au chef de projet le management du projet au quotidien.

### Garantir que :

- ▷ l'on dispose de l'autorité nécessaire pour initialiser le projet
- ▷ l'on dispose de l'autorité nécessaire pour livrer le produit de projet
- ▷ la direction et le contrôle du management sont assurés tout au long du cycle de vie du projet
- ▷ le projet reste viable
- ▷ la direction d'entreprise, de programme ou le client dispose d'une interface avec le projet
- ▷ l'on dispose de l'autorité nécessaire pour clore le projet
- ▷ les plans de réalisation des bénéfices post-projet sont correctement gérés et examinés



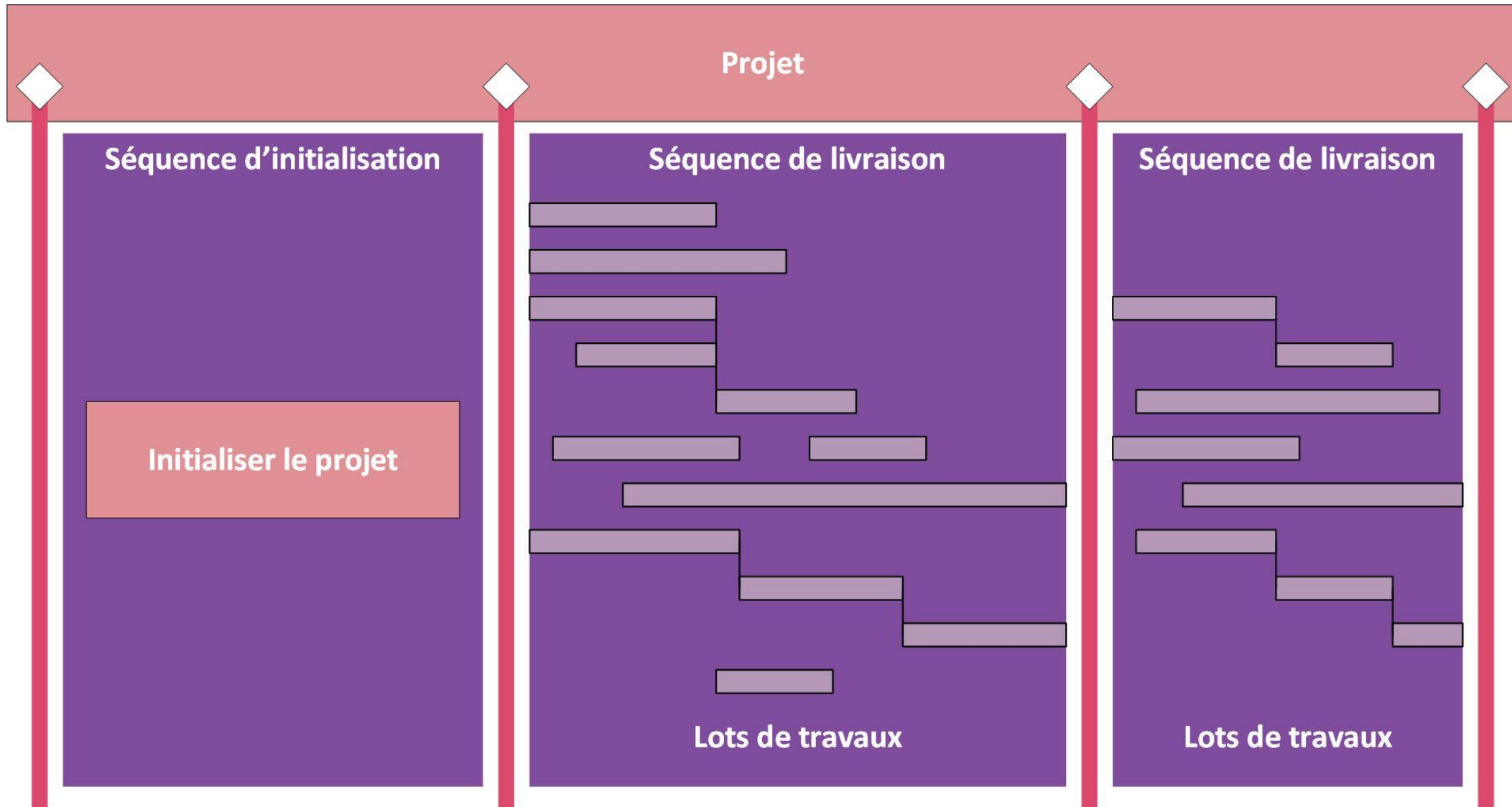


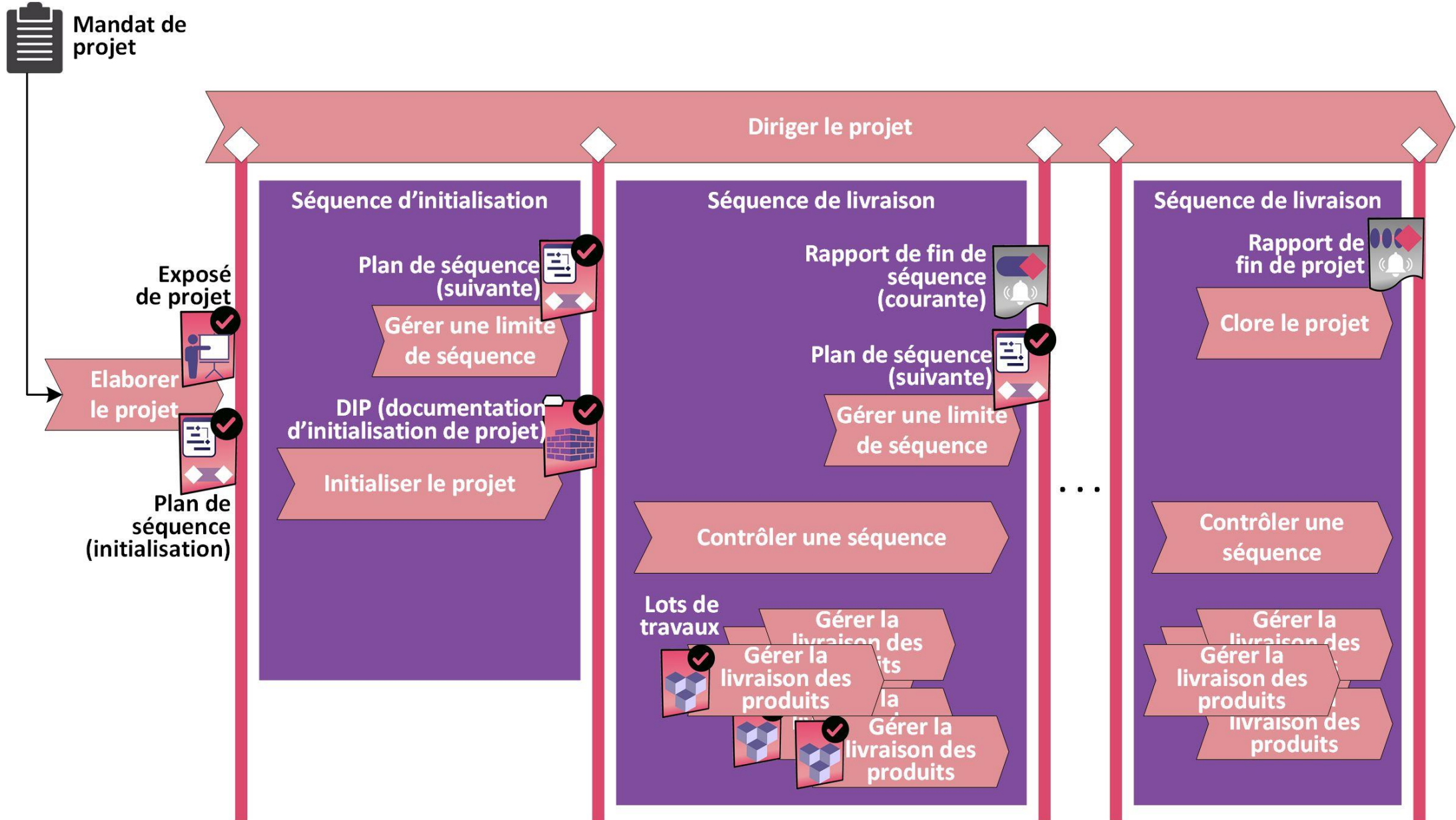
## Compléments pour l'examen

---

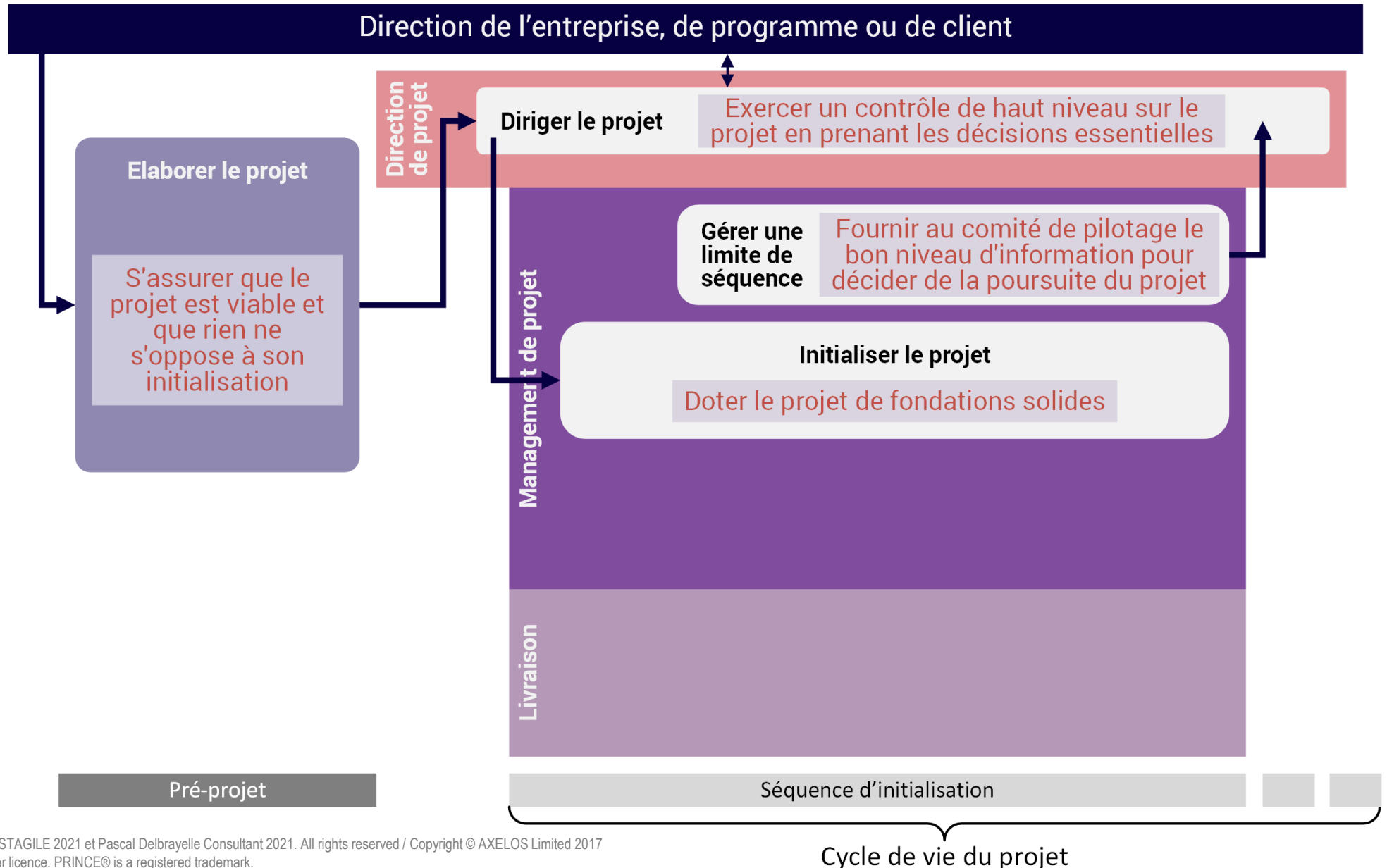
- Projet, séquence de management et lot de travaux
- Processus et produits de management
- Séquence d'initialisation complexe



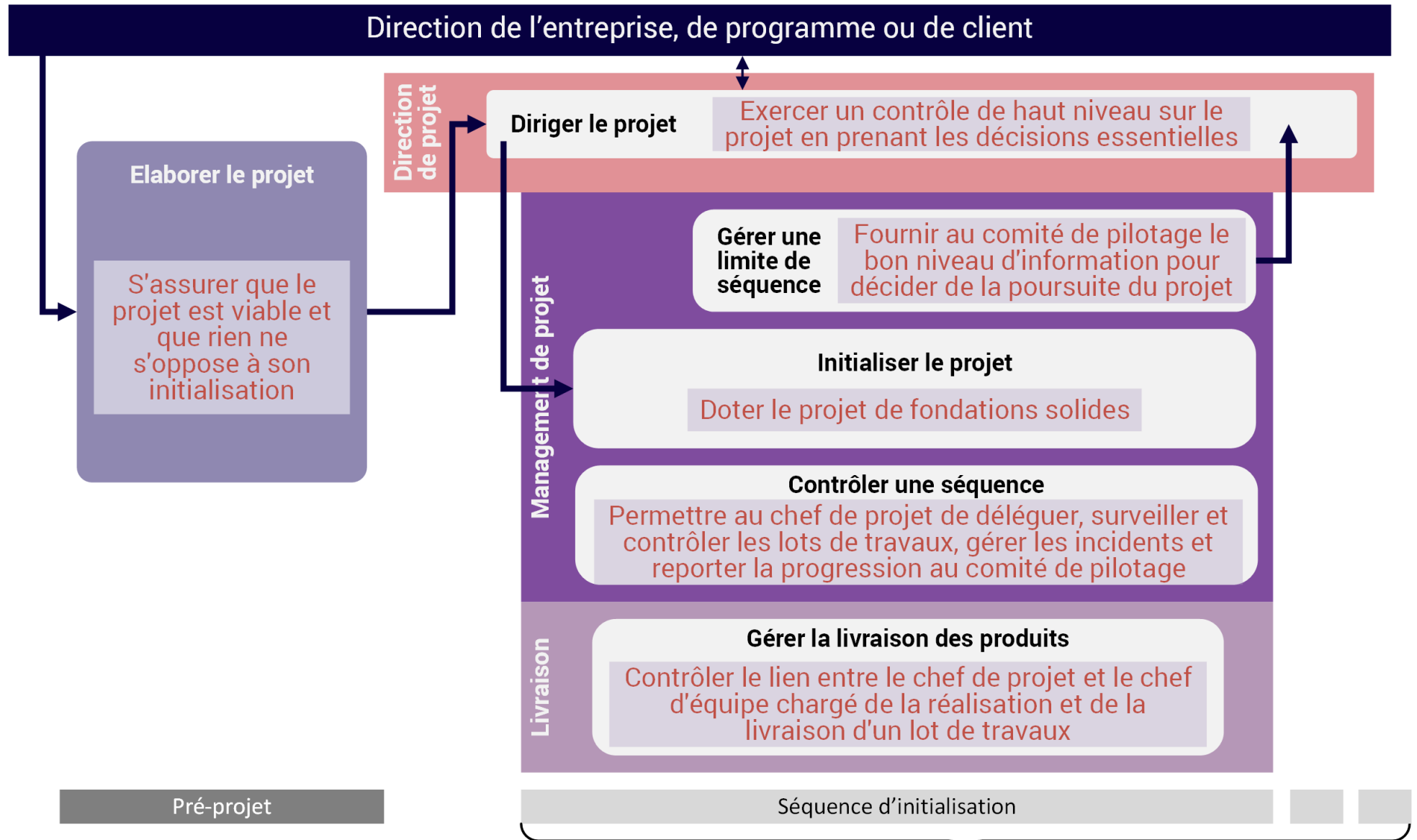




# Séquence d'initialisation complexe



# Séquence d'initialisation complexe





Merci !  
Vous avez suivi l'intégralité de  
ce module de formation